



BACHELORARBEIT

Lukas Kahl

**Markenentwicklung von Festi-
vals am Beispiel des Wacken
Open Air**

2014/15

BACHELORARBEIT

Markenentwicklung von Festivals am Beispiel des Wacken Open Air

Autor/in:
Lukas Kahl

Studiengang:
Angewandte Medien

Seminargruppe:
AM12sS-B

Erstprüfer:
Prof. Dipl.-Kaufm. Günther Graßau

Zweitprüfer:
Dr. Jens Kurt Herzbach

Einreichung:
Mittweida 26.01.2015

BACHELOR THESIS

Brand development of Festivals using the example of Wacken Open Air

author:
Lukas Kahl

course of studies:
Applied Media

seminar group:
AB12sS-B

first examiner:
Prof. Dipl.-Kaufm. Günther Graßau

second examiner:
Dr. Jens Herzbach

Bibliografische Angaben

Kahl, Lukas

Markenentwicklung von Festivals am Beispiel des Wacken Open Airs

Brand development of Festivals using the example of Wacken Open Air

57 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2014/15

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	II
Abbildungsverzeichnis	IV
1 Einleitung.....	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Forschungsstand	2
1.3 Fragestellung und Vorgehensweise	4
2 Grundlagen der Markenentwicklung von Festivals	5
2.1 Definition Festival als Marke.....	5
2.2 Prämissen für den Wandel vom Festival zur Marke	6
2.3 Etablierung einer Veranstaltung als Marke.....	8
2.4 Event als Marke	10
3 Erfolgsfaktoren der Markenentwicklung von Festivals.....	11
3.1 Definition Erfolgsfaktoren.....	11
3.2 Alleinstellungsmerkmale	12
3.3 Kommunikation zwischen Veranstaltung und Besucher.....	13
3.4 Identifikation von Zielgruppe und Festival	13
3.5 Initiativen zur erweiterten Markenpräsenz	14
4 Entstehung und Entwicklung von Wacken Open Air	15
4.1 Ideenentwicklung und Entstehungsphase	15
4.2 Aufbau einer medialen Präsenz	17
4.3 Internationale Ausrichtung des Festivals.....	19
4.4 Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt.....	21
5 Erfolgsfaktoren der Markenbildung und -entwicklung bei Wacken Open Air. 23	
5.1 Alleinstellungsmerkmale von Wacken Open Air	23
5.1.1 Die Atmosphäre.....	23
5.1.2 Verschmelzung von Festival und Dorfkultur.....	24
5.1.3 Lokaler Charakter und seine Wertschöpfung	26
5.1.4 Gesellschaftliche Effekte	30
5.1.5 Ökonomische Effekte	31

5.2	Kommunikationsleistung und Medienpräsenz	33
5.3	Zielgruppenorientierung.....	34
5.4	Initiativen und soziale Netzwerke	38
6	Fazit und Ausblick	42
	Literaturverzeichnis.....	VIII
	Internetquellen	IX
	Eigenständigkeitserklärung.....	XII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Besucherzahlen der letzten 10 Jahre des Wacken Open Airs	22
Abbildung 2: Wertschöpfung des Wacken Open Airs	26
Abbildung 3: Herkunft der Festivalbesucher/Anteil der internationalen Besucher des Wacken Open Airs	28
Abbildung 4: Ausgaben eines Besuchers auf dem Wacken Open Air	29
Abbildung 5: Herkunftsländer der Besucher des Wacken Open Airs	33
Abbildung 6: TV-Reichweite des Wacken Open Airs	34
Abbildung 7: Nettoeinkommen der Besucher	36
Abbildung 8: Altersgruppen des Wacken Open Air	37
Abbildung 9: Beschäftigungen der Besucher des Wacken Open Air	37

1 Einleitung

1.1 Problemstellung

Es ist ein beschauliches 1.800-Seelendorf in der Nähe des Nord-Ostsee-Kanals in Schleswig-Holstein. Auf den ersten Blick würde niemand erwarten, dass hier in Wacken einmal jährlich eines der größten Hardrock-Festivals der Welt stattfindet.¹

Es begann 1990, als eine Handvoll Hardrock- und Metal-Fans, darunter Thomas Jensen und Holger Hübner, ein kleines improvisiertes Festival ins Leben gerufen haben.² Ein geeigneter Platz war schnell gefunden, die Wahl fiel auf eine kleine Sandkuhle unweit des Zentrums von Wacken. Am Anfang spielten sechs Bands, darunter die Band von Thomas Jensen, der bis heute Mitveranstalter des Wacken-Open-Air-Festivals ist. Zu diesem Zeitpunkt hatte weder Thomas Jensen noch Holger Hübner eine Ahnung davon, was sie gerade geschaffen hatten. Im Jahr 2014 besuchten 75.000 Heavy-Metal-Fans aus aller Welt dieses Festival. Bereits nach 12 Stunden waren die 75.000 Tickets im Vorverkauf vergriffen (vgl. Abbildung 1).

Mittlerweile ist Wacken Open Air nicht nur zum größten Heavy-Metal-Festival der Welt herangewachsen, sondern auch zu einem Wirtschaftsmotor für die ganze Region und zu einer weltbekannten Marke geworden. Viele Autoren fragen sich, inwieweit Wacken überhaupt die Heavy-Metal-Kultur repräsentiert, aber immerhin lässt sich feststellen, dass dieses Festival eine homogenisierende Wirkung auf seine Teilnehmer ausübt. Einmal im Jahr treffen nicht nur Generationen, sondern unterschiedliche soziale Klassen, Bildungsschichten und Weltanschauungen aufeinander und werden zu einer versöhnlichen Gemeinschaft, die geradezu utopische Züge trägt. Jedes Jahr gehen Bilder von wild gestikulierenden, schreienden und sich im Schlamm wälzenden und dabei selig lächelnden Heavy-Metal-Fans durch die Medien. Es berichten überregionale Zeitungen und Fernsehsender über diese Veranstaltung.³ Mittlerweile sind viele Menschen auf dem Festival anzutreffen, die sich eigentlich gar nicht so richtig mit dem Musikstil Heavy Metal identifizieren können, sondern nur an diesem Kollektivgefühl von Wacken Open Air teilhaben wollen. Lässt sich diese herangewachsene Wacken-Ikonografie mit der von Woodstock vergleichen? Dies würde auch den Sarkasmus er-

¹ Vgl. http://www.ndr.de/unterhaltung/events/wacken_open_air/wackenopenair100_page-1.html.

² Vgl. Schöwe, Andreas (2012), Wacken Roll: Das größte Heavy Metal Festival der Welt, S. 18.

³ Vgl. Burgwächter, Till (2014), Die Wahrheit über Wacken, S. 7.

klären, indem über Hippies und Metalheads berichtet wird. Woodstock fand zwar nur einmal statt und es waren damals nicht 75.000, sondern 400.000 Besucher auf dem Festival, aber das Woodstock-Festival verkörperte für Hippies nicht dasselbe, was Wacken für die Heavy-Metal-Kultur vermittelt.⁴ Beide Fangruppen leben eine ähnliche Utopie, friedlich und generationsübergreifend. Die Metal-Szene hat eine eigene Tradition geschaffen mit unzähligen Fanzines, diversen Spartenmagazinen, distinkten Dress- und Verhaltenscodes, Ritualen und einem ausgeprägten stilorientierten Geschichtsbewusstsein, das im Grundsatz mit der Tradition der Hippies übereinstimmt. Trotz des stetigen Wachstums von Wacken Open Air bleiben die Veranstalter ihrer traditionellen Linie treu. Immer wieder bringen sie halbvergessene Stammväter des Hardrocks und Heavy Metals auf die Bühne, um den Generationen anschaulich vorzuführen, welche Musiker die Stilrichtung geprägt haben.

1.2 Forschungsstand

Das Wacken Open Air ist ein Heavy-Metal-Festival, das 1989 ins Leben gerufen wurde. Dieses Festival hat eine erstaunlich wechselvolle Geschichte zu erzählen. Es ist nicht nur eines der größten Heavy-Metal-Festivals der Welt, sondern auch zu einer weltbekannten Marke geworden. Im Mittelpunkt der vorliegenden Arbeit steht die Entwicklung dieses Festivals zu einer weltbekannten Marke. Diesem Thema wurde in der Marktforschung bislang nur wenig Beachtung geschenkt. 2011 veröffentlichte Peter Hinrichs das Werk *Wacken: Ein Dorf wird Metropole und Marke*. Der Autor beschreibt, wie sich die ländliche Gemeinde einmal im Jahr zur Bühne eines internationalen, multimedialen Spektakels verwandelt.⁵ Außerdem analysiert der Autor den sozialen und kulturellen Raum, der verschiedene Gruppen von Menschen zu diesem Ereignis zusammenführt. Er berichtet darüber, wie dieser Ort einmal im Jahr zu einem globalen Dorf wird, sodass der Name Wacken weltweit bekannt und so zu einer Markenbezeichnung für einen szenetypischen Lebensstil und eine außergewöhnlichen Atmosphäre wird. Der Mittelpunkt seines Buches ist aber die Verwandlung und Genese dieses Raums. Auf die Frage, warum Wacken zu einer bekannten Marke geworden ist, wird jedoch nicht eingegangen, obwohl der Titel eine solche Absicht suggeriert.⁶ Andreas Schöwe und Till Burgwächter beschäftigen sich in ihren Werken *Wacken Roll: Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt* und *Die Wahrheit über Wacken* über die

⁴ Vgl. <http://www.jahr1969.de/woodstock.html>.

⁵ Vgl. Hinrichs, Peter (2011), *Wacken: Ein Dorf wird Metropole und Marke*, S. 2.

⁶ Vgl. Hinrichs, Peter (2011), *Wacken: Ein Dorf wird Metropole und Marke*, S. 3.

grundsätzliche Entwicklung des Festivals. Andreas Schöwe beschreibt außerdem das Aufeinandertreffen zweier Welten, die nicht unterschiedlicher sein könnten. Auf der einen Seite besteht eine Heavy-Metal-Fangemeinde aus aller Welt, die sich zu einem extrem lauten, aber immer friedlichen Festival mit den bekanntesten Metal-Bands zusammenfindet. Auf der anderen Seite schildert der Autor dieses Ereignis aus allen Perspektiven und versammelt viele humorvolle und skurrile Geschichten rund um Wacken Open Air. Zu Wort kommen die Veranstalter, Anwohner, Polizei, Feuerwehr, Ordnungsamt, Bürgermeister und einige Fans, außerdem mehrere Musiker von den Scorpions, Doro, U.D.O., Stratovarius, Exodus und Iron Maiden sowie Stephan Weidner.⁷ Die Interviewten erzählen von ihrer persönlichen Verbundenheit mit dem Festival und dessen Einzigartigkeit. Andreas Schöwe ist seit 1990 für die Zeitschrift Metal Roll tätig und zählt weltweit zu den renommiertesten Autoren dieses Genres. Till Burgwächter hingegen widmete sich in seinem Buch überwiegend den Erfahrungsberichten der Besucher, indem sie über die besondere Atmosphäre im Dorf und über die Sympathien für das Dorf und das Festival berichten.⁸ In der vorliegenden Arbeit ergeben sich drei Schwerpunkte: Der erste liegt auf der Begriffsdefinition eines Festivals als Marke, der zweite auf den Entstehungsprozess und der dritte reflektiert den Entstehungsprozess am Fallbeispiel Wacken Open Air. In Bezug auf die Definition eines Festivals als Marke stützt sich der Autor auf Werke von Arne Hellwig, Andreas Baetzen, Alexandra Bratsch und Claudia Bunte und Paul Oczenachek. Arne Hellwig beschäftigte sich in seinem Werk mit der Definition und Historie der Marke. Alexandra Bartsch ging in ihrem Werk *Web 2.0 im Eventmanagement* auf die Kundenbindung und Erfolgsmessung durch das Web 2.0 ein und einer Veranstaltung als Marke helfen Kundenzuwachs zu erlangen.⁹ Das Werk von Andreas Baetzgen *Brand Content die Marke als Medienereignis* ist ein Handbuch für Marken- und Kommunikationsstrategen. Das Buch zeigt, wie Marken durch relevante Themen, Inhalte und Geschichten zu Medienereignissen werden. Ausgewiesene Marken- und Medienexperten aus Wissenschaft und Praxis erläutern, welche Maßnahmen eine erfolgreiche Content-Strategien auszeichnen und wie sie sich entwickeln und wirkungsvoll vermarkten lassen. Dazu gehen sie anhand zahlreicher Beispiele auf wichtige Medien (Online, Social Media, Mobile, Games, TV, Print), Instrumente (User Generated Content, Storytelling, Newsjacking) und Themen (Musik, Sport) ein.¹⁰ Zudem werden rechtliche Rahmenbedingungen und innovative Ansätze der Erfolgsmessung von Brand Content aufgezeigt. *Der Marken-Optimizer* von Claudia

⁷ Vgl. Burgwächter, Till (2014), Die Wahrheit über Wacken, S. 2.

⁸ Vgl. Schöwe, Andreas (2012), Wacken Roll: Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt, S. 3.

⁹ Vgl. Bartsch, Alexandra, Web 2.0 im Eventmanagement, S. 2.

¹⁰ Vgl. Bunte, Claudia (2005), Der Marken-Optimizer, S. 3.

Bünte beantwortet die aktuellen Kernfragen der Markenführung: Welche Imagefaktoren treiben die Kaufbereitschaft für eine Marke? Wie muss ich diese Faktoren aufladen, damit sie zum bisherigen Image meiner Marke und der dazugehörigen Familienmarke passen?

Paul Oczenaschek befasst sich mit der Frage, wie Festivals bzw. elektronische Musikfestivals, die unter einem bestimmten Namen durchgeführt werden, einen Einfluss auf die vom Konsumenten wahrgenommene Marke nehmen und die Grundlage für die Bildung eines Images bilden. Aus der Literatur ergeben sich wichtige Erkenntnisse über grundlegende Merkmale wie die Entwicklung von Wacken selbst und den Aufbau bzw. die Durchsetzung einer erfolgreichen Marke auf dem Markt. Unbeachtet blieb in der Markenliteratur bislang jedoch die Frage, wie ein Festival zu einer weltbekannten Marke wird.

1.3 Fragestellung und Vorgehensweise

Diese Arbeit beschäftigt sich mit der Fragestellung, wie ein Festival zu einer Marke werden kann am Fallbeispiel des Wacken Open Airs. Im Mittelpunkt stehen die Erfolgsfaktoren, die Wacken Open Air zu einer einzigartigen Festivalmarke gemacht haben. Analog zu dieser Fragestellung ist die Arbeit wie folgt aufgebaut: In Kapitel 2 wird ausgehend von einem allgemeinen Markenbegriff eine Definition für eine Festivalmarke abgeleitet. In Kapitel 3 werden die Erfolgsfaktoren der Markenentwicklung von Festivals erläutert und analysiert. In Kapitel 4 wird auf die wechselhafte Geschichte von Wacken Open Air eingegangen. In den Jahren nach der Gründung ist das Festival zunächst von wirtschaftlichen und organisatorischen Unwägbarkeiten geprägt, die nicht ohne Folgen für die Markenbildung geblieben sind. In Anknüpfung an Kapitel 3 werden in Kapitel 5 die Erfolgsfaktoren analysiert, die Wacken Open Air als eine international anerkannte und führende Festivalmarke auszeichnen. Schwerpunkte sind in diesem Kapitel die Alleinstellungsmerkmale, Kommunikationsleistungen, eine differenzierte Zielgruppenorientierung und die Einbindung von sozialen Netzwerken.

2 Grundlagen der Markenentwicklung von Festivals

Die Definition eines Festivals als Marke wird in der wissenschaftlichen Literatur bisher noch nicht betrachtet. Dies heißt aber nicht, dass es keine Festivals gibt, die zur einer Marke geworden sind. Eine Marke als Festival weist ähnliche Eigenschaften auf wie eine Produkt- oder Dienstleistungsmarke. In den folgenden Abschnitten wird eine genaue Definition von Festival als Marke erarbeitet und definiert.

2.1 Definition Festival als Marke

Ausgehend vom allgemeinen Begriff Marke soll in diesem Abschnitt eine Definition für ein Festival als Marke entwickelt werden. Nach dem Wirtschaftslexikon von Springer Gabler wird eine Marke folgendermaßen definiert: “1. Eine Marke kann als die Summe aller Vorstellungen verstanden werden, die ein Markenname oder ein Markenzeichen bei Kunden hervorruft bzw. beim Kunden hervorrufen soll, um die Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden.“¹¹

Marken sind ein allgegenwärtiger Bestandteil unseres Alltags, ganz unabhängig davon, ob wir sie auf großflächigen Werbetafeln, in den Medien oder beim Einkauf von Produkten wahrnehmen. Marken erfüllen diverse Funktionen. So stiften Marken beispielsweise Vertrauen zwischen Konsument und Hersteller. Es fällt den Konsumenten häufig nicht schwer, sich mit einer Marke zu identifizieren.

Als Marke werden Leistungen bezeichnet, die aus Sicht der Zielgruppe wirkungsbezogene Kriterien und aus Sicht des Anbieters erfolgsbezogene Kriterien auf einem bestimmten Niveau erfüllen. Es ist jedoch unerheblich, ob es sich bei dem Markeninhaber und -träger um ein Hersteller-, Handels-, Dienstleistungsunternehmen oder sogar um eine Non-Profit-Organisation handelt. Es ist wichtig, dass das angebotene Gut verschiedene Instrumente der Markenbearbeitung erfüllt. Darunter fallen Aspekte wie Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Vertriebspolitik.¹²

Bei einem Festival handelt es sich um eine Profitorganisation, die Dienstleistungen oder Konsumgüter anbietet.¹³ Auf einem Festival kommen Dienstleistungen erst durch das Aufeinandertreffen des Leistungserbringens und des Leistungsempfängers zustande und weisen die folgenden Besonderheiten gegenüber Sachgütern auf: Sie sind immaterielle Leistungen, da das Festival als Ganzes oder das Musikerlebnis an sich

¹¹ Vgl. <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/marke.html>.

¹² Vgl. Hellwig, Arne (2008), Definition und Historie der Marke, S. 3.

¹³ Vgl. Oczenaschek, Paul (2012), Technomusik Festivals und die zugehörigen Marken, S. 16.

nicht materialistisch beurteilt werden kann. Ferner wird die Leistungsfähigkeit in Form von personellen, sachlichen oder immateriellen Ressourcen durch das Know-how des Unternehmens produziert und bereitgestellt. Schließlich wird die Dienstleistung durch die Integration eines externen Faktors hergestellt.¹⁴ Diese Faktoren sind beispielsweise die besondere Atmosphäre, zu denen die auftretenden Bands oder der lokale Charakter des Festivals neben den angebotenen Dienstleistungen gehören. So kann ein Musikfestival jährlich unter gleichem Namen stattfinden und eine Marke sein. Entscheidend ist, dass ein Festival als Marke mit seinem gesamten Angebot immer unter demselben Namen am Markt auftritt.

Damit eine Marke von der Zielgruppe wahrgenommen wird, spielen noch weitere Faktoren wie ein hoher Bekanntheitsgrad, ein positives Image, ein klares und eigenständiges Bild von der Marke, eine hohe Wertschätzung, eine hohe Kundenzufriedenheit und -bindung sowie der ökonomische Erfolg eine entscheidende Rolle.¹⁵

Im Laufe der Jahrzehnte hat sich der Begriff Marke deutlich verändert. Die Markenbildung wird nicht mehr als ein technischer Vorgang beschrieben, der allein beim Hersteller liegt, sondern als interaktiver Vorgang,¹⁶ bei dem der Verbraucher eine wichtige Rolle einnimmt. Zudem werden Sach- und Konsumgüter, die bisher nicht als Marke galten, mittlerweile zu den Marken gezählt und selbst Events und Personen können zu einer Marke werden.

2.2 Prämissen für den Wandel vom Festival zur Marke

Jede Marke ist mit eigenen Themen, Eigenschaften, Besonderheiten und Stärken ausgestattet. Eine Marke vertritt individuelle Werte immer mit Blick auf die Zielgruppe und deren Lebenswelt. Eine Marke muss eine Persönlichkeit haben,¹⁷ mit der sich die Zielgruppe identifizieren kann. Sichtbar wird die Markenpersönlichkeit durch ein prägnantes und unverwechselbares Erscheinungsbild. Je häufiger eine Marke mit der Zielgruppe in Kontakt tritt, desto besser und höher ist auch die Bindung zwischen Konsument und Hersteller. Immer mehr Hersteller orientieren sich am Konsumenten.

Marken haben durch ein eindeutiges Profil und Erscheinungsbild ein größeres Potenzial, langfristig erfolgreich im Markt bestehen zu können als profillose Mitbewerber.¹⁸ Die

¹⁴ Vgl. Oczenaschek, Paul (2012), Technomusik, Festivals und die zugehörigen Marken, S. 16.

¹⁵ Vgl. Albers, Markus; Handke, Sebastian (2013), Storytelling: Warum Marken Geschichten erzählen müssen, S. 31.

¹⁶ Vgl. Hellwig, Arne (2008), Definition und Historie der Marke, S. 9.

¹⁷ Vgl. Hellwig, Arne (2008), Definition und Historie der Marke, S. 12.

¹⁸ Vgl. Funk, Thomas (2013), User Generated: Marken und Menschen – neue Chancen für die Beziehung, S. 57.

Eigentümer einer Marke setzen sich intensiv mit den Eigenheiten und Alleinstellungsmerkmalen bzw. Stärken und Schwächen ihres Unternehmens auseinander und nutzen dessen Besonderheiten bewusst, um die eigene Marke erfolgreich im Markt zu etablieren. Dadurch verlieren viele Produkte ihre Austauschbarkeit. Sie werden einzigartig, unverwechselbar und heben sich von konkurrierenden Produkten ab. Eine große Rolle spielt das Erscheinungsbild, das einen unmittelbaren Wiedererkennungswert einer Marke erzeugt. Durch ein stimmiges Gesamtbild, das aus inhaltlichen Botschaften, Markendesign und Angebot entsteht, wird eine Marke glaubwürdig.¹⁹ Glaubwürdigkeit ist eine grundlegende Voraussetzung für Vertrauen, das zwischen Konsument und Marke entstehen muss. Konsumenten suchen nach Marken und deren Qualität, der sie vertrauen können. Eine Marke gewinnt einen immateriellen Wert und schafft ein erwünschtes Bild, das in den Köpfen der Zielgruppe vorhanden ist. Starke Marken erreichen auch langfristige Bedeutung und lassen sich kaum vom Markt verdrängen. Damit verschaffen sich Unternehmen die Möglichkeit, völlig neue Produktsegmente auf dem Markt zu etablieren. Manche Menschen mögen einen Radiosender aufgrund seines musikalischen Formats, andere aufgrund der Moderatoren oder der Werbung, die dieser Sender ausstrahlt.

Für die Markenbildung eines Festivals ist es zunächst unerheblich, welche Inhalte dominieren oder ob sich der Erfahrungstransfer lokal oder global vollzieht. Eine Marke als Festival beginnt nicht mit einem quantitativ erfassbaren Bekanntheitsgrad.²⁰ Es wird wirksam, wenn es gelingt, innerhalb der Zielgruppe ein bestimmtes Bild zu verankern. Bei der Erwähnung bekannter Marken ruft die Marke bei den Menschen ein häufig gewünschtes Bild und eine Einordnung hervor. Die Zielgruppe muss eine emotionale Bindung zu dem Festival bzw. der Marke aufbauen. Die Größe des Festivals ist bedeutungslos für den Aufbau dieser Bindung. Zunächst ist es wichtig, die Vorstellung in der Erfahrungswelt der Zielgruppe zu verankern: das Kindergesicht auf der Brandt-Zwieback-Packung, die antiquierte Verpackung von Kemm'sche Kuchen oder die Dallmayr-Verkäuferinnen sind Beispiele für diese Vorstellungen. Selbst ein Obstverkäufer auf einem Wochenmarkt wird bei der Kundschaft eine bestimmte Vorstellung bewirken, zwar in einem begrenzten, aber eben für ihn entscheidenden Umfeld. Nach diesem Verständnis wird deutlich, warum auch ein Mensch, ein Konsumgut, ein Festival oder ein Fußballteam zu einer Marke werden kann. Einzigartige Eigenschaften sto-

¹⁹ Vgl. http://www.brand-trust.de/de/insights/artikel/2011/Markenarchitektur-Erfolgsgesetze-Glaubwuerdigkeit_T2.php.

²⁰ Vgl. Oczenaschek, Paul (2012), Technomusik, Festivals und die zugehörigen Marken, S. 16.

ßen auf Resonanz und werden bei kontinuierlicher Wiederholung mit der entsprechenden Gruppe verbunden.²¹

2.3 Etablierung einer Veranstaltung als Marke

Je mehr Menschen von der Leistung überzeugt sind, desto größer wird der soziale Austausch über eine Marke. Sämtliche Vorstellungen und Bilder werden erst wirtschaftlich wirksam durch die Leistungen dahinter. Menschen erkennen sich über die Leistung der Marke wieder. Aus diesen Vorstellungen entsteht ein erwünschtes Bild bzw. Image und die Kunden haben das Gefühl, dass ihr Geld an dieser Stelle sinnvoll angelegt ist. Herkunft, Geschichte und Leistungen einer Marke lassen sich nicht künstlich erschaffen²², helfen aber dem Kunden, eine emotionale Bindung zu einer Marke aufzubauen. Wenn jedoch die geforderte Leistung über einen langen Zeitraum nicht erreicht wird, wird sich die Begeisterung für die Marke abschwächen. Auch stärkste Emotionen, die eine Marke hervorruft, liegen allein im Produkt begründet. Ein weiteres wichtiges Merkmal ist die Wiedererkennung,²³ ob nun im Regal des Supermarktes, das bewährte Hotel oder das nächste Festival. Der Mensch sucht instinktiv das Gewohnte, weil er es mit erwünschten Erfahrungen verbindet und weil es Komplexität und Unsicherheit reduziert. Persönliche Erfahrungen mit Marken werden gerne weitergegeben und weiterempfohlen. Neue Produkte, die ohne einen bekannten Namen sind und ohne dass eine Zielgruppe zuvor Erfahrungen sammeln konnte, besitzen wenig Aussagekraft und Vertrauen. Sie sind anonym und erzählen keine Geschichte. Eine Marke ist dann stark, wenn der Leistung ein guter Ruf vorausseilt.

Natürlich ist eine erzählte Geschichte nicht die einzige Voraussetzung für eine erfolgreiche Marke. Letztlich ist das erfolgreiche Führen der Marke entscheidend für einen nachhaltigen Erfolg am Markt. Das Produkt ist der erneuerte Vertrauensbeweis für eine Marke. Wichtig ist aber, das Vertrauen der Kunden kontinuierlich aufrecht zu halten. Denn die Marke kann den Anspruch auf Vertrauen nur aus der Leistung ableiten. Erfüllt ein Produkt in Bezug auf Qualität, Aufmachung und Ausstrahlung nicht die bisherigen Erwartungen der Kundschaft, so zerstört die veränderte Wahrnehmung oftmals die erarbeitete Vertrauensbasis.²⁴ Beim ersten Erwartungsbruch verzeiht die Kundschaft vielleicht noch die Marke, aber sobald es zu weiteren Vertrauensbrüchen kommt, kann das freiwillige Bündnis zwischen Marke und Konsument aufgelöst werden. Ein zutref-

²¹ Vgl. Holzbauer Ulrich et al. (2010), Eventmanagement – Veranstaltung professionell zum Erfolg führen, S. 51.

²² Vgl. Albers, Markus; Handke, Sebastian (2013), Storytelling: Warum Marken Geschichten erzählen müssen, S. 32.

²³ Vgl. Hellwig, Arne (2008), Definition und Historie der Marke, S. 18–19.

²⁴ Vgl. <http://www.callcenterprofi.de/Nachricht/18907.html>.

fendes Beispiel für Zweifel an einer Marke ist die Fast-Food-Kette McDonalds, die durch Lebensmittelskandale von Gammelfleisch und Analogkäse einen enormen Rückgang des Umsatzes zu verzeichnen hatte.²⁵

In gesättigten Märkten ist es schwierig, eine neue Marke zu etablieren. Eine Marke muss durch seine Eigenschaften auffällig oder einzigartig sein. Der Unterschied zu anderen Marken bzw. zur Konkurrenz ist der Maßstab. Bereits vor der Entstehung der Marke muss feststehen, welche Merkmale diese Marke auszeichnet.

Die Etablierung einer Marke basiert stets auf dem Ziel, bei der Zielgruppe eine emotionale Bindung mit der Marke zu schaffen. Der Kunde soll mit einer Marke Vertrauen und Glaubwürdigkeit verbinden, ebenso eine gleich bleibende hohe oder stetig steigende Qualität des Produkts oder der Leistung vorweisen. Dies hilft der Marke, eine stabile Bindung zwischen Marke und Kunde auszubauen. Infolge der Alleinstellung des Produkts gegenüber der Konkurrenz sollen die Präferenzen der Nachfrager verbessert werden.²⁶ Die Markenbildung wird durch das geschaffene Erscheinungsbild der Marke verstärkt und die gezielte Kommunikation der mit dem Produkt assoziierten Emotionen. Im Falle eines Unternehmens als Marke trägt die „Corporate Identity“ des Unternehmens zur Markenbildung bei, deren Erscheinungsbild vorgegeben wird. Durch Werbung und offene Kommunikation ist es die Aufgabe des Unternehmens, die Marke in den Köpfen der Kunden zu verankern, um direkte inhaltliche und emotionale Assoziationen mit dem markierten Produkt zu erreichen.

In Bezug auf die Etablierung einer Veranstaltung als Marke spielt neben der emotionalen Bindung, der Alleinstellungsmerkmale und des Vertrauens das Image der Marke eine entscheidende Rolle. Das Markenimage soll den verspürten Mehrwert beim Kunden etablieren.²⁷ Grundlage des Markenimages ist eine Markenbekanntheit. Das Markenimage steht für die Wahrnehmung der Marke bei den Konsumenten und die dazugehörige Einstellung der Konsumenten zu der Marke. Diese Einstellung entsteht durch das Erlangen von Erfahrungen, die sowohl positiv als auch negativ ausfallen können. Eine Marke, unabhängig davon, von welcher Art sie ist, dient dazu, ein Image-träger für die Selbstdarstellung des Konsumenten zu sein. Das Markenimage kann das Gesamtbild einer ganzen Kultur repräsentieren. Diese Repräsentation wird hauptsächlich durch Gefühle geprägt. Grundlage der Gefühle bilden die Erfahrungen mit einer Marke. So führt besonders das Verlangen nach sozialer Identität dazu, dass bestimmte

²⁵ Vgl. <http://www.abendzeitung-muenchen.de/inhalt.gammelfleisch-skandal-mcdonald-s-schmeckt-vielen-nicht-mehr.e8fc67ec-2e8f-46d8-a0ec-35e2cdce578f.html>.

²⁶ Vgl. <http://interviewonline.ch/artikel/marktdifferenzierung-als-strategischer-erfolgsmittel.html>.

²⁷ Vgl. Ozenaschek, Paul (2012), Technomusik, Festivals und die zugehörigen Marken, S. 15.

Marken innerhalb einer Kultur konsumiert werden. Die Marke dient häufig der Selbstdarstellung und -inszenierung ihrer Konsumenten.

In Bezug auf ein Festival als Marke bedeutet diese Erkenntnis, dass durch Besucher eines Festivals Gefühle erzeugt werden, die auf Alleinstellungsmerkmale des Festivals zurückzuführen sind. Diese Einflüsse können sowohl positive als auch negative Einstellungen verursachen. Alle Einstellungen bilden das Image und entscheiden über die Frage, ob die Wahrscheinlichkeit eines weiteren Besuchs realistisch erscheint und somit eine Bedeutung bzw. Selbstidentifikation für die Besucher erzeugt.²⁸

2.4 Event als Marke

Jedes Event ist eine Veranstaltung, aber nicht jede Veranstaltung ist ein Event. In den meisten Fällen verlangt ein Event immer eine ungewöhnliche oder herausragende Eigenschaft, die eine Veranstaltung auszeichnet. Auch wenn heutzutage fast jede Veranstaltung als Event bezeichnet wird, so kann man doch bei einem gewissen Teil davon ausgehen, dass die besondere Eigenschaft fehlt, die eine Veranstaltung zu etwas Einzigartigem macht und die gewünschten Emotionen bei den Besuchern auslöst.²⁹

Ein Event zeichnet sich dadurch aus, dass die Besucher eine emotionale Bindung entwickeln. Die Besucher sollen durch die emotionale Bindung an das Event in Aktion treten. Beispielsweise ist es das Ziel eines Events, eine emotionale Bindung zur präsentierten Marke aufzubauen. Markenbindung führt im Idealfall dazu, dass der Besucher seine Erfahrungen kommuniziert und auf diesem Wege verarbeitet.

Ein Kriterium für den Erfolg einer Veranstaltung ist, wenn der Name eines Events zu einer Marke wird. Je nach Größe und Zielsetzung des Events kann und muss es daher ein Ziel sein, eine Veranstaltung zu einem Event und dann zu einer Marke zu machen. Zunächst ist die Frage wichtig, welche Kriterien eine Marke definieren. Nach Holzbauer et al. (2005) sind dies: der Markenname und das Logo, das Image, Inhalt und Botschaft, Bekanntheit, Verfügbarkeit, Preis-Leistungs-Verhältnis und Zusatznutzen.³⁰ Neben Faktoren wie einem einprägsamen Namen bildet die Positionierung den Grundstein für den Aufbau eines Markenwertes. Qualität, Preis-Leistungs-Verhältnis und Zusatznutzen sind grundlegende Aspekte,³¹ mit denen die Marke generell beurteilt wird. Diskrepanzen zwischen den Grundlagen bilden Abweichungen zum Gesamtbild und

²⁸ Vgl. Oczenaschek, Paul (2012), Technomusik, Festivals und die zugehörigen Marken, S. 14.

²⁹ Vgl. Bartsch, Alexandra (2008), Web 2.0 im Eventmanagement, S. 8.

³⁰ Vgl. Holzbauer, Ulrich et al. (2005), Eventmanagement Veranstaltungen professionell zum Erfolg führen, S. 2.

³¹ Vgl. Bartsch, Alexandra (2008), Web 2.0 im Eventmanagement, S. 9.

schaden der Marke. Seit den 1990er-Jahren wurde unter anderem durch Stephan Schäfer-Mehdi und Oliver Nickel die Professionalisierung des Events als Marke oder zur Markenbildung vorangetrieben. Dabei wurden die grundlegenden Unterschiede zwischen Marketingevents und Event-Marketing eingeführt. Marketingevents verfolgen das Ziel, bei den Besuchern Erlebnisse und Emotionen zu vermitteln. Außerdem sind Marketingevents zur Durchsetzung einer Marketingstrategie geeignet, die dem Aufbau des Unternehmens und des Markenwertes dient.³² Marketingevents können gleichzeitig einen Beitrag zu untergeordneten Marketingzielen leisten. Ein strategisch eingesetztes Marketingevent als Maßnahme der Kommunikation wird als Event-Marketing bezeichnet. Dieses Prinzip beinhaltet neben der Integration von Events in den Marketingmix und die Unternehmenskommunikation auch die Möglichkeit, das Event selbst als Marke zu etablieren.³³

Dieses Kapitel zeigt, dass Veranstaltungen bzw. Festivals grundlegende Eigenschaften einer Marke aufweisen, was wiederum bedeutet, dass eine Veranstaltung oder ein Festival zu einer Marke werden können. Aufgrund dieser Eigenschaften kann man den Begriff einer Veranstaltungs- bzw. Festivalmarke definieren. Eine Veranstaltungs- bzw. Festivalmarke ist ein temporäres und sich wiederholendes Musikereignis, das durch eine hohe emotionale Bindung der Kunden bzw. Kultur geprägt ist. Es weist Alleinstellungsmerkmale auf, die der Marke regional und global eine Einzigartigkeit und eine besondere Bedeutung verleihen. Diese Marke bietet einer Fangemeinde und einer Musikszene eine hohe Identifikation mit den angebotenen Leistungen. Das Alleinstellungsmerkmal ist gekennzeichnet durch den speziellen Musikstil, das Publikum, den Veranstaltungsort und das damit angeschlossene soziale Umfeld.

3 Erfolgsfaktoren der Markenentwicklung von Festivals

3.1 Definition Erfolgsfaktoren

In der wissenschaftlichen Literatur herrscht keine einheitliche Definition über den Erfolg eines Unternehmens, da es für einen unternehmerischen Erfolg unterschiedliche Ansätze, Maßstäbe und Zielsetzungen gibt, die wiederum von Unternehmensalter und -strategie abhängen können. Einerseits kann ein Unternehmenserfolg anhand finanziel-

³² Vgl. <http://www.wissen.de/die-bedeutung-des-marketing>.

³³ Vgl. <http://www.werbeagentur.de/blog/sinn-und-zweck-des-corporate-design/>.

ler Messgrößen wie Umsatzerreichung, Gewinn, Rentabilität usw. gemessen werden, andererseits können auch weitaus weniger konkret messbare Größen wie zum Beispiel Mitarbeiterzufriedenheit, Marktanteil, Kunden- und Lieferantenzufriedenheit herangezogen werden. Im Rahmen der Erfolgsfaktorenforschung wird oftmals der einfacher zu bearbeitende Zielansatz hinsichtlich der Messung des unternehmerischen Erfolgs verwendet. Diese Kennzahl beruht auf den alleinigen Interessen der internen Koalition des Unternehmens, d.h. der Eigentümer, der Unternehmensführung und den Mitarbeitern. Der Erfolg wird unmittelbar am Erreichungsgrad der Unternehmensziele gemessen.

Nach dem Gabler Wirtschaftslexikon werden Erfolgsfaktoren folgendermaßen definiert: „Faktoren und Schlüsselgrößen, die für die Erreichung der Gesamtziele einer Unternehmung von zentraler Bedeutung sind. Stimmen diese Faktoren, so wird die Unternehmung als Ganzes erfolgreich sein, dagegen beeinträchtigen Defizite unmittelbar den Gesamterfolg der Unternehmung.“³⁴ Neben generellen sollten auch immer branchenspezifische und unternehmensspezifische Erfolgsfaktoren separat ermittelt werden. Hinsichtlich der Erfolgsfaktoren einer Marke oder eines Festivals sollten die Kriterien noch weiter differenziert werden. Eine quantitative (z.B. Anzahl der Festivalbesucher) und qualitative (nicht messbar, Beispiel Markenimage, Qualität des Contents) Typisierung kann ebenfalls vorgenommen werden. Im Anschluss an diese Typisierung sollten die beabsichtigten Ziele feststehen. Aus der Ausrichtung der Ziele lassen sich anschließend die Erfolgsfaktoren ableiten. Ein elementarer Baustein der „Marke“ Veranstaltung ist – neben einem einprägsamen Namen – ein möglichst unverwechselbares Erscheinungsbild (innerhalb der Kommunikation und vor Ort) zu gestalten. Unter diesen Gesichtspunkten leiten sich folgende Erfolgsfaktoren ab, die in den nächsten Abschnitten näher erklärt werden.

3.2 Alleinstellungsmerkmale

Ein Festival muss vermarktet werden. Durch die wachsende Diversifikation der Märkte besteht für die Festivals die Notwendigkeit, die Alleinstellungsmerkmale eindeutig herauszustellen, um den Besuchern zu vermitteln, welche typischen Eigenschaften für ein Festival so besonders sind. Gerade bei Festivals, die zu einer Marke werden sollen, ist eine Definition von den Alleinstellungsmerkmalen notwendig. Was ist neu, was ist anders, was ist besser an dem eigenen Festival gegenüber anderen Festivals? Warum sollten die Leute zu meinem Festival kommen? Auch wenn ein Festival den Anspruch hat, einen gewissen Grundnutzen zu befriedigen, reicht es nicht aus, lediglich Bier und Bratwurst anzubieten. Die Alleinstellungsmerkmale entstehen erst, indem ein zusätzli-

³⁴ Vgl. <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/kritische-erfolgsfaktoren.html#definition>.

cher Nutzen erbracht wird. Insbesondere die zusätzlich erbrachte Leistung kann den Besuchern helfen, sich besser an das Festival zu erinnern. Diese Besucher werden sich mit hoher Wahrscheinlichkeit bei einer Wiederholung des Festivals an die besondere zusätzlich erbrachte Leistung erinnern und ein positives Bild gegenüber dem Festival entwickeln, das für die Stabilität einer Marke essenziell ist.

3.3 Kommunikation zwischen Veranstaltung und Besucher

Als Kern einer starken Marke gilt die Kommunikationsleistung, die als Voraussetzung für das Entstehen einer Markenpersönlichkeit gesehen wird. Eine Marke zeichnet sich durch ihre Kommunikationsleistung aus.³⁵ Die Kommunikation der Marke ist seit dem Aufstieg der neuen Medien kein Teilaspekt der Marke mehr. Das zentrale Element im Kommunikationsprozess zwischen Konsument und Hersteller bzw. Händler ist die Vermittlung von Bedeutungsinhalten, um Meinungen, Einstellungen, Images und Verhaltensweisen zu beeinflussen.³⁶ Die Marke sendet Botschaften aus, die der Konsument empfängt und annimmt oder ablehnt. Insofern ist die Kommunikationsfunktion das eigentliche Merkmal der Marke. Die klassischen Kommunikationsaufgaben eines Events oder Festivals sind neben der Information, den Besuchern auch Zusatzfaktoren wie Emotion, Motivation und Aktion näher zu bringen. Ein Festival zeichnet sich dadurch aus, dass es für den Besucher ein Ereignis mit Unterhaltungswert ist, der in dieser Form auf keinen anderen Festival geboten wird. Die Besucher eines Festivals sollen über die Emotionalisierung dazu motiviert werden, gemeinsam in Aktion zu treten. Es ist wichtig, dass die Besucher eine emotionale Bindung zu dem Festival bzw. zur Marke aufbauen. Eine hohe Markenbindung führt im Idealfall dazu, dass der Besucher seine Erfahrungen kommuniziert und in sozialen Netzwerken mitteilt. Rechtzeitige Ankündigungen, Marketing, Werbung und Public Relations sind kritische Faktoren für den Gesamterfolg.

3.4 Identifikation von Zielgruppe und Festival

Eine genaue Zielgruppendefinition ist für ein Festival deshalb so wichtig, weil es die Besucher sind, die über den Erfolg oder Misserfolg eines Festivals entscheiden. Wer kommt zu dem Festival? Es sind immer Besucher mit bestimmten Bedürfnissen und Wünschen. Es sind nicht die Produkte, sondern Menschen, die Kunden binden, vor allem dann, wenn die Leistungen als austauschbar wahrgenommen werden. Deshalb

³⁵ Vgl. Bartsch, Alexandra (2008), Web 2.0 im Eventmanagement, S. 6.

³⁶ Vgl. Schramm, Holger, Knoll Johannes (2013), Theoretische Erklärungsansätze der Nutzung, Wahrnehmung und Wirkung von Brandcontent, S. 18.

ist es für den Erfolg eines Festivals so wichtig, sich von anderen abzugrenzen. Die Besucher bzw. Zielgruppe sollten sich mit dem Festival und der Marke identifizieren können. Eine grundlegende Anforderung ist der Aufbau einer Markenpersönlichkeit. Die Idee der Markenpersönlichkeit bezieht sich auf menschliche Charaktereigenschaften, die mit einer Marke assoziiert werden. Auf diese Weise werden Analogien zwischen Persönlichkeiten und der Charakterisierung von Marken aufgebaut. Entscheidend ist jedoch die individuelle Wahrnehmung und Beurteilung desjenigen, der über die Persönlichkeit urteilt. Die Identifikation und Festlegung mit bestimmten Persönlichkeitswerten und die Beurteilung erfolgt stets im Kontext kognitiver und emotionaler Erfahrungen. Ist ein Veranstalter in der Lage, die Kommunikation mit dem Besucher und dessen Wahrnehmung zu steuern. Es ist ein geeigneter Weg, die Identifikation mit der Marke bzw. zwischen Zielgruppe und Festival zu verstärken. Je höher die kognitive und emotionale Identifikation mit der Marke ist, desto intensiver sind emotionale Bindungen, Vertrauen und Loyalität.³⁷

3.5 Initiativen zur erweiterten Markenpräsenz

Während die allgemeinen Marketingstrategien die grundlegende Struktur des Markenportfolios festlegen, konzentrieren sich die spezifischen Markenstrategien auf einzelne Marken innerhalb des Markenportfolios.³⁸ Als zentrale Wertschöpfung und -treiber kommt Marken in Unternehmen eine grundlegende Bedeutung zu. Dies kann aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass viele Markenneuheiten scheitern oder nicht zum erhofften Erfolg führen. Markendehnung oder auch Produkterweiterung werden daher immer häufiger zu einer Wachstumsoption. Durch den Transfer aufgebauter Assoziationen und damit verbundenen Präferenzen in neue Produkte soll die Markendehnung Investitionen in die Marke kapitalisieren. Die angelegte Erweiterung an die bereits bekannte Marke führt bei den Konsumenten zu einer besseren gedanklichen Speicherung und Verarbeitung des neuen Produkts. Gerade wenn Kunden eine gewünschte emotionale Bindung zu einer Marke aufgebaut haben und sich ein festes Vertrauen etabliert hat, wird der Kunde mit demselben Vertrauen zu dem neuen Produkt stehen. Die Steigerung der Markenpräsenz wird aber nicht ausschließlich von auf Gewinne ausgerichtete Initiativen forciert, sondern auch Nonprofit-Initiativen tragen zur erweiterten Markenpräsenz bei. Wohltätige Initiativen sind in der Gesellschaft gerne gesehen. Durch welche auch die Sympathie und das Image der Besucher zu einem Festival bzw. die Käufer zu einer Marke steigt und sich dies auf den Umsatz der Marke auswirken

³⁷ Vgl. Nickel, Oliver (2007), Event Marketing, Grundlagen und Erfolgsbeispiele, S. 54.

³⁸ Vgl. Bunte, Claudia (2005), Der Marken-Optimizer, S. 25.

kann. Zwischen dem Image einer Marke, dem Vertrauen des Konsumenten gegenüber dieser Marke und dem tatsächlichen Kaufverhalten besteht ein enger Zusammenhang.³⁹ Je mehr sich der Konsument mit der Marke identifizieren kann, desto höher ist auch die Markenidentität. Eine starke Markenidentität ist wiederum eine Voraussetzung für die Ausbildung von Vertrauen der Konsumenten gegenüber der Marke und Markenvertrauen ist eine notwendige Voraussetzung für den Kauf und Wiederverkauf der Marke, der sogenannten Markentreue. Konsumenten kaufen bestimmten Marken, weil sie sich damit ausdrücken können und das Image und die Persönlichkeit der Marke eine entscheidende Rolle spielt. Gerade wenn man von einem Festival als Marke ausgeht, ist dieser Zusammenhang deutlich zu erkennen. Die Besucher gehen auf das Festival, weil sie sich mit der Musik, der Atmosphäre, der Umgebung und den anderen Besuchern identifizieren können. Mittlerweile geht es schon so weit, dass sich aus Musikrichtungen gesellschaftliche Subkulturen bilden.⁴⁰

4 Entstehung und Entwicklung von Wacken Open Air

4.1 Ideenentwicklung und Entstehungsphase

1990 begann die Geschichte des Wacken Open Air. Es ist immer wieder die Rede von einer „Schnapsidee“, die sich aus unerfindlichen Gründen verselbstständigte und zu einem Großereignis heranwuchs. Die beiden Gründer Thomas Jensen und Holger Hübner organisierten bis zu diesem Zeitpunkt Busreisen zu Konzerten in Hamburg, Bremen und Hannover. Mit der Zeit reifte die Idee, selbst ein Festival auf die Beine zu stellen. Thomas Jensen ist selbst Musiker und spielt Bass in einer kleinen Band. Holger Hübner hingegen war Rock- und Metal-DJ, der auch die Band von Thomas Jensen begleitete.⁴¹ Im Spätherbst 1989 kam den beiden Freunden bei einer Kneipentour die Idee, eine Rock-Party zu veranstalten. Schnell wurde die Initiative ergriffen und Thomas gründete ein Unternehmen, das dem ambitionierten Vorhaben ein professionelles Erscheinungsbild geben sollte. Der Name dieses Unternehmens ist bis heute der gültige Firmenname: „Stone Castle Rock Promotion“: „Stone“ und „Castle“ entsprechen der Eins-zu-eins-Übersetzung von „Steinburg“ (jenen Verwaltungsbezirk, in dem auch die Gemeinde Wacken eingegliedert ist).⁴² Die beiden waren sich von Anfang an einig,

³⁹ Vgl. Bunte, Claudia (2005), Der Marken-Optimizer, S. 46.

⁴⁰ Vgl. Holzbauer Ulrich et al. (2010), Eventmanagement-Veranstaltung professionell zum Erfolg führen, S. 50.

⁴¹ Vgl. Schöwe, Andreas (2012), Wacken Roll: Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt, S. 19.

⁴² Vgl. Schöwe, Andreas (2012), Wacken Roll: Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt, S. 20.

ein Freiluft-Event auf die Beine zu stellen, das bestehende Rockfestivals übertreffen sollte. Beide sind begeisterte Heavy-Metal-Fans und es ärgerte sie, dass die anderen bekannten Rock-Festivals in Deutschland wie Monsters of Rock und Super Rock immer nur eintägige Events waren. Sie orientierten sich an Events in Skandinavien, die mehrere Tage dauerten.

Als Gelände bot sich eine stillgelegte Kieskuhle an. Dort konnten sie aufgrund des festen Unterbodens problemlos eine Bühne aufbauen. Thomas Jensen trat natürlich selbst mit seiner Band auf, aber durch seine guten Kontakte konnte er schnell regionale Bands für das noch kleine Event begeistern. Die Organisation wurde zunächst kostengünstig gehalten und möglichst über Kontakte und Freunde abgewickelt. Damals diente ein kleiner Anhänger als Platz für die komplette Beschallungsanlage. Freunde aus dem örtlichen Bikerclub halfen als Security.

Die beiden Veranstalter erwirtschafteten nach dem ersten Event weder einen Gewinn noch einen Verlust und es gab keinerlei Beschwerden aus der Nachbarschaft und aus dem Dorf. Es stand schnell fest, dass es im nächsten Jahr ein weiteres Wacken Open Air geben würde.

Das konsequente, auf Musik ausgerichtete Konzept ist bis heute gültig, ebenso die Strategie, auf eine Mischung aus nationalen und internationalen Bands und auf junge Bands zu setzen.⁴³ Bereits im zweiten Jahr des Festivals kamen mit etwa 1.300 Fans um die 500 mehr als im Vorjahr⁴⁴, was für die Veranstalter auch gleich höhere Kosten bedeutete. Das Festival musste zunehmend professionelle Strukturen annehmen. Zu den notwendigen Veränderungen waren die beiden Veranstalter aber bereit.

1992 wurde die erste feste Bühne installiert. Dazu gehörten natürlich eine bessere Ton- und Lichtanlage, was dem Event helfen sollte, dem Image einer „Wald-und-Wiesen-Party“ zu entfliehen und professionelle Dimensionen zu etablieren. Dahinter stand die Absicht, die höher anfallenden Kosten zu decken. Außerdem wurden Sponsoren und Werbeagenturen kontaktiert.

Bereits in diesem Jahr ließen die beiden Veranstalter bekannte Bands auf die Bühne, die zum großen Imagewandel des Festivals beitrugen. Außerdem wurde eine zweite feste Bühne installiert. Durch die zweite Bühne und den zu erwartenden größeren Andrang war der Platz für Campingmöglichkeiten nicht mehr ausreichend. Thomas Jensen und Holger Hübner fragten den Besitzer der benachbarten Koppel, ob sie diese für den Zeitraum des Festivals als Campingplatz nutzen könnten. Dieser willigte ein und

⁴³ Vgl. <http://www.wacken.com/de/festivalinfo/history/>.

⁴⁴ Vgl. <http://www.kradblatt.de/2013-11-02-09-27-53/sonstiges/1801-mc-no-mercys-die-anfaenge-vom-w-o-a>.

übernahm im Laufe der Jahre die komplette Akquirierung der Weideflächen. Es entstanden keine weiteren Kosten, was für die Veranstalter einen Gewinn in Höhe von 25.000 Mark⁴⁵ bedeutete.

Für den erfolgreichen Aufbau von Wacken Open Air sind jedoch auch persönliche Ereignisse entscheidend. 1993 starb Holger Hübners Mutter und er selbst erlitt einen schweren Unfall, was ihn lange ans Krankenbett fesselte. Die Festivalorganisation stand kurz vor dem Zusammenbruch. Aber Thomas Jensen und Holger Hübner machten weiter und überlegten, wie sie sich von anderen Festivals noch weiter abgrenzen konnten. Wie konnte Wacken zu einem einzigartigen Festival werden? Sie fingen an, für das Festival international bekannte Bands zu akquirieren, die jedoch höhere Gagen verlangten. Leider war der Zuwachs um 50 % im Vergleich zum Vorjahr noch zu gering, um die Kosten zu decken. Die Schulden stiegen bis auf 350.000 DM⁴⁶. Die Eltern von Thomas Jensen und Holger Hübner wurden als Bürgen für die Schulden herangezogen, was den beiden half, das fünfte Event stattfinden zu lassen. Neben den Planungen des vierten Events nahmen die beiden alle erdenklichen Aufträge an, um finanzielle Mittel zur Verfügung zu haben. Das vierte Event wird aus finanzieller Sicht sogar ein kleiner Erfolg. In Sachen Marketing hatten die beiden Veranstalter eine innovative Idee. 1994/95 wurden erstmals zu den bestellten Tickets kostenlos T-Shirts⁴⁷ als Dankeschön beigelegt. Diese Idee zahlte sich aus und es gelang dem Veranstalter, bereits im Frühjahr einen hundertprozentigen Verkauf der Tickets zu erreichen.

4.2 Aufbau einer medialen Präsenz

1995 gelang es dem Veranstalter, eine höhere mediale Aufmerksamkeit zu erreichen. Der frisch gegründete Fernsehsender VIVA kündigte das diesjährige Festival an.⁴⁸ Außerdem waren Redakteure des Rockmagazins „Rock Hard“ auf dem Festival. Es mussten aber noch weitere Campingmöglichkeiten akquiriert werden, was aber kein Problem war. Weitere bekannte Bands bescherten dem Festival einen Zuwachs von 5.000 Zuschauern⁴⁹. Dies half den beiden Organisatoren, zumindest keine weiteren finanziellen Defizite zu erwirtschaften.

1996 standen die Veranstalter jedoch vor einem erneuten Desaster. Es wurden bis Anfang Juni nur 1000 Tickets verkauft. Eine kurzfristige Wende war nur möglich, weil die Kultband Böhse Onkelz für das Festival zusagte. Dennoch zählte das Festival nur

⁴⁵ Vgl. Schöwe, Andreas (2012), Wacken Roll: Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt, S. 24.

⁴⁶ Vgl. Burgwächter, Till (2014), Die Wahrheit über Wacken, S. 8.

⁴⁷ Vgl. <http://www.wacken.com/de/festivalinfo/history/woa-1995/1/>.

⁴⁸ Vgl. Schöwe, Andreas (2012), Wacken Roll: Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt, S. 32.

⁴⁹ Vgl. <http://www.wacken.com/de/festivalinfo/history/woa-1996/bands/>.

knapp 10.000 Besucher. Das erste Mal bekamen die knapp 1.850 Einwohner von Wacken mit, was eigentlich in dieser Sandkuhle stattfand. Es entstanden riesige Verkehrsstaus während der Anreise. Viele Anwohner wunderten sich, welche Begeisterung für Heavy Metal die kleine Stadt Wacken anzog.

Dieses erfolgreiche Jahr zog ein großes Chaos nach sich, denn es war abzusehen, dass im nächsten Jahr dieselbe Zahl an Besuchern kommen und das Platzangebot nicht ausreichen würde. Außerdem legten einige Gemeindemitglieder ein Veto ein, dass in der Sandkuhle kein Festival mehr stattfinden dürfte. Dieses Problem wurde aber schnell aus dem Weg geräumt, indem die Organisatoren das Event auf benachbarte Wiesen verlagerten. Durch den Support des Tourmanagers der Böhsen Onkelz gelang es, die chaotische Verkehrssituation zu beseitigen. Im Backstage-Bereich wurden Strukturen geschaffen, die den Musikern, Journalisten und VIPs einen angenehmen Aufenthalt ermöglichten.

Des Weiteren wurde eine dritte Bühne etabliert⁵⁰, die dazu diente, jungen Newcomer-Bands ohne Plattenvertrag eine Plattform zu bieten, sich an den bekannten Bands zu messen und von ihnen zu lernen. In der Folge akkreditierten sich immer mehr Talent-Scouts von Plattenlabels in Wacken.⁵¹ Einige junge Bands legten mithilfe von Wacken ihren Grundstein für eine weltweite Karriere.

1998 sollte zu einem der wichtigsten Jahre der Wacken-Historie werden. Die Veranstalter nutzten die Organisation des vorhergehenden Jahres, um weiter an der Festigung und Entwicklung von Strukturen zu arbeiten. Sie erhielten weiteren Platz für insgesamt 18.000 Besucher auf angrenzenden Wiesen. Wacken fing an, sich einen Namen in der internationalen Festivalszene zu machen.

In den folgenden Jahren arbeiteten Thomas Jensen und Holger Hübner immer mehr an der Organisation der Unternehmensstruktur. In dieser Zeit boomte bereits das World-WideWeb mit all seinen Internetmagazinen. Dementsprechend sah sich die stets auf beste Kontakte zu den Journalisten bedachte Wackener Presseabteilung einer regelrechten Schwemme an Akkreditierungswünschen ausgesetzt. Darüber hinaus veröffentlichten die Organisatoren ihren ersten Wacken-Sampler mit Live-Mitschnitten von Bands⁵², die bei dem Festival auftraten. Mit 22.000 Besuchern beendeten die Veranstalter eine gelungene Jubiläumsfeier unter der Überschrift „10 Years Louder than Hell“.⁵³

⁵⁰ Vgl. Schöwe, Andreas (2012), Wacken Roll: Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt, S. 34.

⁵¹ Vgl. <http://www.metal-battle.com>.

⁵² Vgl. Schöwe, Andreas (2012), Wacken Roll: Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt, S. 38–40.

⁵³ Vgl. <http://www.wacken.com/de/news/news/>.

2000 riefen Thomas Jensen und Holger Hübner am Wacken-Vorabend eine Warm-up-Party ins Leben, mit der die Besucherzahlen erneut anstiegen. Außerdem ließen die beiden Veranstalter nur noch die bekanntesten Bands der Metal-Szene auftreten. Infolge der steigenden Besucherzahlen erreichte die Verkehrsstruktur im Großraum Wacken langsam das Maximum ihrer Belastbarkeit. Es gab kilometerlange Staus während der An- und Abreise. Zudem trafen immer mehr Besucher vor dem eigentlichen Start des Festivals in Wacken ein. Wander- und Waldwege wurden zu vorübergehenden Campingplätzen⁵⁴. Im Jahr 2001 zählten die Veranstalter mehr als 25.000 Besucher.

4.3 Internationale Ausrichtung des Festivals

2002 standen Thomas Jensen und Holger Hübner vor einem enormen Besucheransturm. Die Wetterprognosen bereiteten den Veranstaltern jedoch erhebliche Sorgen. Das Festival stand kurz vor der Absage. Zum Glück zog der angekündigte Sturm an Wacken vorbei. Von einem starken Regen blieb das Festival jedoch nicht verschont. Der Boden war komplett aufgeweicht und das Festivalgelände war nur noch ein riesiger Morast. Viele Besucher blieben mit ihren Autos stecken und beschwerten sich in der Folge in Beschwerdebriefen⁵⁵, woraufhin sich der Präsentationspartner des Festivals von den Veranstaltern trennte. Für die beiden Wackener stand fest, dass das nächste Festival im darauffolgenden Jahr das Jahr der Bewährung sein würde. Die Veranstalter riefen für dieses Jahr eine Wacken-Open-Air-Roadshow unter dem Motto ins Leben:⁵⁶ „Und wenn ihr nicht nach Wacken kommt, kommen wir in eure Stadt“.

Ob es an der Werbewirkung der Wacken-Open-Air-Roadshow lag oder ob die Besucher die Unzugänglichkeiten in der Organisation des vergangenen Jahres verziehen hatten, der Andrang für das Festival war noch größer als im Jahr zuvor. Unterm Strich bilanzierten die Veranstalter einen unerwartet großen Erfolg. Die Schwachpunkte aus dem vergangenen Jahr wurden beseitigt, allein die Verkehrssituation bei der An- und Abreise blieb ein Dauerproblem. Bei der Jubiläumsfeier im folgenden Jahr kamen zum 15-jährigen Wacken-Open-Air-Festival doppelt so viele Heavy-Metal-Fans wie im Jahr zuvor. Außerdem wurde ein neues Unternehmen gegründet: Armageddon Music.⁵⁷ Dieses Unternehmen dient dazu, die administrativen Arbeiten für die Zusammenstellung der Wacken-DVD zu übernehmen. Aus diesem Unternehmen entstand später das Label Wacken-Records.

⁵⁴ Vgl. Hinrichs, Peter (2011), Wacken: Ein Dorf wird Metropole und Marke, S. 6–7.

⁵⁵ Vgl. Schöwe, Andreas (2012), Wacken Roll: Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt, S. 43–44.

⁵⁶ Vgl. <http://www.metal-hammer.de/reviews/konzerte/article645873/im-pit-bei-wacken-roadshow-part-1-live-in-nuernberg.html>.

⁵⁷ Vgl. <http://www.metaltix.com/index.php?view=homepage>.

2003 engagierten die beiden Wackener das Münchener Fachjournal Metal Hammer als Präsentator, da im kommenden Jahr erstmals die Durchführung des Nachwuchsförderungswettbewerbs „Metal Battle“ geplant war.⁵⁸ Für diesen Wettbewerb war ein Presspartner unerlässlich. Fortan kämpften in jedem Bundesland junge Bands in Vorausscheidungen um einen Finalplatz, um im Rahmen des Wacken Open Air den Gewinner zu ermitteln, der einen Plattenvertrag bei dem Label Armageddon Records bekommen sollte.

Im Jahr 2006 kamen knapp 50.000 Fans zum Festival. Die Warm-up-Party wird jedoch zu den unvergesslichsten Ereignissen überhaupt gezählt. Keine geringeren als die Scorpions führten eine bisher noch nie gesehene Show auf. Erstmals in der Geschichte von Wacken Open Air war das Festival 2007 ausverkauft. 72.000 Besucher kamen in das 1.850-Seelen-Dorf.

Dabei litt die Feier erneut unter starken Regenfällen. Bereits wenige Tage zuvor stand das Gelände komplett unter Wasser. Es wurden wieder unzählige Strohballen ausgelegt und Helikopter sollten das Gebiet förmlich trocken föhnen. Da die Maßnahmen selbst am Mittwoch noch im vollen Gange waren, konnten die Campingplätze noch nicht eröffnet werden. Es entstanden riesige Warteschlangen, die sich quer durchs Dorf bis hin zur Autobahn hinzogen. Die Besucher verhielten sich, und dieses Phänomen zieht sich auch durch die Wacken-Geschichte wie ein roter Faden, diszipliniert, ertrugen die Unannehmlichkeiten mit Gelassenheit und freuten sich auf das bevorstehende Event.

Im Jahr 2008 war das Festival bereits im März ausverkauft. Die Veranstalter ließen ein neues Verkehrskonzept entwerfen, das die Staus erheblich reduzierte. So avanciert das Wacken Open Air zu einer der größten Ausgabe in seiner Geschichte und zum inzwischen größten Heavy-Metal-Festival der Welt, das selbst Konkurrenzveranstaltungen wie Rock am Ring allein durch die Besucherzahlen weit hinter sich lässt.⁵⁹ Wer hätte gedacht, dass aus einer Wald-und-Wiesen-Party einmal das größte Heavy-Metal-Festival der Welt entstehen würde, an dem selbst bürgerliche Medien wie auch das öffentlich-rechtliche Fernsehen nicht mehr vorbeikommen und zur Prime-Time von dem Ereignis berichten.⁶⁰

⁵⁸ Vgl. <http://www.metal-battle.com/info/about-metal-battle/>.

⁵⁹ Vgl. <https://www.rock-am-ring.com/history/2008>.

⁶⁰ Vgl. Schöwe, Andreas (2012), Wacken Roll: Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt, S. 48.

4.4 Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt

Im Jahre 2009 war das Festival schon im Dezember ausverkauft.⁶¹ Dabei stand zu diesem Zeitpunkt noch kaum eine Band fest. Aber mit diesem 20. Wacken Open Air hielten gleichzeitig zwei Tagesordnungspunkte im Programm Einzug, die ab sofort zu den guten Traditionen in Wacken und beim Festival zählen sollten: Die aus diesem Anlass wiedergegründete Band Skyline, jene Band, mit der die Geschichte des Festival begann und in der auch Veranstalter Thomas Jensen mitspielt, sollte fortan den offiziellen Auftakt am Donnerstag vornehmen und die offizielle Wacken-Hymne vortragen. Außerdem wurde das Gelände noch vergrößert und es wurden weitere Attraktionen und Veranstaltungen initiiert.

2011 erreichte Wacken einen weiteren Rekord mit knapp 86.000 Besuchern, darunter 75.000 zahlende Besucher und 10.780 weitere Teilnehmer. Damit löste Wacken Open Air im direkten jährlichen Vergleich erstmals das renommierte Rock am Ring⁶² nicht nur hinsichtlich der bei dem Event auftretenden Bands, sondern auch bezüglich der Besucherzahl als Nummer eins ab (vgl. Abbildung 1). Außerdem wurden viele Investitionen in die Infrastruktur getätigt. Das Festival 2012 war bereits im November des Vorjahres komplett ausverkauft.

2013 verwirklichten Thomas Jensen und Holger Hübner die Full-Metal-Cruise als Idee ein Heavy-Metal-Festival, das in unregelmäßigen Abständen auf einem Kreuzfahrtschiff stattfindet.⁶³ Sämtliche Veranstaltungsräume des Schiffes werden zu Bühnen umgebaut. Die erste Kreuzfahrt war bereits nach kurzer Zeit ausverkauft. Trotz der steigenden Ticket-Preise (160,00 € pro Person) war das Festival 2014 nach 43 Stunden ausverkauft.

Außerdem stehen noch weitere Projekte vor der Umsetzung. 2015/16 soll das Full-Metal-Mountain stattfinden.⁶⁴ Dabei handelt es sich um eine Skireise für Metalfans in Wintersportgebiete. Vorgesehen sind Live-Konzerte und Live-Musik mit Après-Ski. Insgesamt bleibt festzuhalten, dass die Veranstalter Wacken Open Air immer wieder um neue Idee und Inhalte ergänzt haben, ohne dabei die Einzigartigkeit und die lokalen Eigenschaften aus den Augen zu verlieren.

⁶¹ Vgl. <http://www.n24.de/n24/Nachrichten/Politik/d/594548/wacken-2009-schon-ausverkauft.html>.

⁶² Vgl. Schöwe, Andreas (2012), Wacken Roll: Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt, S. 51–54.

⁶³ Vgl. o.V. (2015), Wacken Open Air Broschüre, S. 16.

⁶⁴ Vgl. o.V. (2015), Wacken Open Air Broschüre, S. 17.



Abbildung 1: Besucherzahlen der letzten 10 Jahre des Wacken Open Airs

Quelle: o.V. (2015), Für ein kraftvolles Markenerlebnis.

5 Erfolgsfaktoren der Markenbildung und -entwicklung bei Wacken Open Air

In diesem Kapitel sollen die Erfolgsfaktoren analysiert werden, die Wacken Open Air zu einer einzigartigen Marke machen.

5.1 Alleinstellungsmerkmale von Wacken Open Air

5.1.1 Die Atmosphäre

Das Wacken Open Air weist ein einheitliches positives Bild in Bezug auf die Atmosphäre auf. Es herrscht weitgehend ein Konsens über die atmosphärische Wirkung Wackens, die häufig als Abgrenzungsmerkmal gegenüber anderen Festivals herausgestellt wird. Das Festival wird als eines der friedlichsten und entspanntesten Festivals der Welt bezeichnet.⁶⁵

Diese Vorstellung fällt schwer, wenn man an einen langhaarigen Heavy-Metal-Fan denkt. Das Gefühl von solidarischer Gemeinschaft, das bei den Besuchern ausgelöst wird, gründet auf den Konventionen der versammelten Szene, strahlt große Zufriedenheit der Besucher aus. Die Heavy-Metal-Fans gehen mit der Einstellung auf das Festival, dass Wacken Open Air eine Zusammenkunft der Heavy-Metal-Szene ist. Die Atmosphäre wird bereits vorab über die einschlägigen Medien propagiert, sei es durch Szenepublikationen oder die Kommunikation unter den Fans. Das Konstrukt der Atmosphäre entwickelt sich also bereits vor dem Festival. Die Besucher knüpfen an diese Wahrnehmung an und realisieren diese Vorgaben. Obgleich die Besuchergruppen sehr heterogen sind, so gibt es doch einen Konsens über die grundlegende Bedeutung des Festivals für die Heavy-Metal-Kultur. Das Festival erlangt durch seine Medienpräsenz eine gewisse Repräsentationsfunktion für die Heavy-Metal-Kultur, an der die Besucher mitarbeiten, indem sie die typische Atmosphäre von Wacken entfalten. Viele Fans bezeichnen die Zeit auf dem Festival als Urlaub. Diese Bezeichnung der Atmosphäre Wacken als Urlaub ist insofern zutreffend, als es Konnotationen wie entspannt und harmonisch enthält und es für viele Besucher wirklich bedeutet, dass sie Urlaubstage für das Festival nehmen müssen. Für die Besucher ist Wacken das Mekka des Heavy Metals.⁶⁶ Im Gegensatz zu anderen Festivals, wie z.B. das Rock am Ring, wirkt das Wacken Open Air auf die Heavy-Metal-Kultur wesentlich authentischer, da es seine

⁶⁵ Vgl. Schöwe, Andreas (2012), Wacken Roll: Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt, S. 145.

⁶⁶ Vgl. Hinrichs, Peter (2011), Wacken: Ein Dorf wird Metropole und Marke, S. 77.

Bands ausschließlich aus diesem Genre rekrutiert⁶⁷ und seine ganze Inszenierung nur dieser „Subkultur“ gewidmet ist. An der Konstruktion der Atmosphäre sind auch die Dorfbewohner beteiligt, die mit ihrer Integration in das Festival das übliche Besucherbild einer genrespezifischen Kultur aufbrechen.⁶⁸

Ein weiterer Faktor für die Atmosphäre in Wacken sind die Einwohner. Hier trifft die angestammte auf die eingebrachte Kultur, was dem Wacken Open Air eine Dimension hinzufügt, das andere Festivals wegen der fehlenden Anbindung an den Ort und dessen Bewohner des Veranstaltungsorts nicht aufweisen. Unterschiedliche Menschen bewirken vielfältige Atmosphären. Da die Einwohner nicht zur eigentlichen Klientel der Heavy-Metal-Szene gehören, bringen sie andere Diskurse in die Atmosphäre des Festivals ein. Dadurch, dass eine ganz andere Klientel in diesen Raum bzw. aus den wechselseitigen Beziehungen und Interaktionen in diesen Gruppen integriert wird, entsteht die einzigartige Atmosphäre.⁶⁹ Viele Besucher kommen nur wegen der Atmosphäre. Die Marke Wacken Open Air besitzt dadurch etwas ganz Besonderes, das ausschlaggebend für den Erfolg des Festivals ist.

5.1.2 Verschmelzung von Festival und Dorfkultur

Der Ort Wacken lässt sich nicht vom Festival trennen. Der Ort hat sich im Laufe der Jahre immer mehr an den Ablauf des Festivals angepasst. Die Veranstalter wissen um die Besonderheit dieses Zustands und treffen Vorkehrungen, um das Bild des Heavy-Metal-Dorfes aufrechtzuerhalten. Bereits bei der Anreise müssen die Besucher das komplette Dorf durchqueren. Die Geschichte des Festivals ist von der Zusammenarbeit der Veranstalter und der Einheimischen geprägt. Der Landwirt Uwe Trede begleitet das Festival schon seit vielen Jahren. Er kümmert sich um die Pachtverträge mit den Landwirten in den umliegenden Gemeinden, um das Festival überhaupt zu ermöglichen. Da die beiden Veranstalter Thomas Jensen und Holger Hübner aus Wacken stammen, ist die Kommunikation mit Vertretern aus den Gemeinden unkompliziert.⁷⁰ Bei der Entwicklung des Festivals war immer die Bindung an den Ort Wacken eine Prämisse. Gerade die Entstehung des Festivals ist mit der persönlichen Geschichte der Veranstalter verbunden. Durch diese Verbundenheit ist das Dorf zunehmend in das Festival integriert. Nach dem anfänglichen Dissens bezüglich des Vorhabens, ein Festival in dem Ort zu veranstalten, wird es nun vom Großteil der umliegenden Bevölke-

⁶⁷ Vgl. <http://www.wacken.com/de/bands/bands-billing/>.

⁶⁸ Vgl. Schöwe, Andreas (2012), Wacken Roll: Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt, S. 155.

⁶⁹ Vgl. Hinrichs, Peter (2011), Wacken: Ein Dorf wird Metropole und Marke, S. 78.

⁷⁰ Vgl. Burgwächter, Till (2014), Die Wahrheit über Wacken, S. 142.

rung mitgetragen. Die Einheimischen sind als Gewerbetreibende, Angestellte der Veranstalter, Ordnungskräfte und Besucher auf dem Festival vertreten. Die Beteiligung der Einheimischen am Festival ist mittlerweile ein fester Bestandteil des Events.⁷¹ Vorgärten und freie Zimmer werden während des Festivals als Übernachtungsangebote und Herbergen für die Besucher umfunktioniert. Durch die Gastfreundschaft wird die harmonische Atmosphäre des Festivals gestärkt. Die Heavy-Metal-Fans sitzen und feiern in den Vorgärten der Einheimischen, die ihr Haus mit Tischen und Zelten auf die Besucher ausgerichtet haben.⁷² Diese familiäre Atmosphäre ist typisch während des Festivals. Hier laden die Einwohner die Besucher auf ihr Grundstück ein. Die Hauptstraße ist der Ort für die Zusammenkunft von bestehender und eingebrachter Kultur, um z.B. Waren und Dienstleistungen auszutauschen.⁷³ An dieser Stelle muss auch die Bedeutung des potenziellen Umsatzes für die Bewohner des Dorfes erwähnt werden. Die ca. 80.000 Besucher sind überwiegend Touristen und bereit, Geld für die von den Einheimischen angebotenen Konsumgüter in den betriebenen Imbissen und Biergärten auszugeben. Die Aktionsdichte hinsichtlich solcher geschäftlicher Tätigkeiten hat im Laufe der Jahre erheblich zugenommen.⁷⁴ Der finanzielle Aspekt spielt für die Verschmelzung von Dorf und Festival eine wichtige Rolle. Abgesehen von dem Anreiz, Geld zu verdienen, werden noch weitere Faktoren für das Interesse der Anwohner an dem Festival geltend gemacht. Gerade durch die vielen ausländischen Besucher ergeben sich Möglichkeiten, mit Menschen aus weit entfernten Regionen der Welt zu kommunizieren. Das internationale Publikum bzw. das Interesse für dieses Publikum ist ein wesentlicher Grund dafür, dass sich ein Großteil der Wackener Bevölkerung so sehr für das Festival begeistern lässt. Mittlerweile ist das Festival oft dem Vorwurf der Kommerzialisierung ausgesetzt, aber das Interesse der Bevölkerung an dem Wacken Open Air kann nicht nur kommerzieller Natur sein, da nicht jeder Bewohner an der sehr frequentierten Hauptstraße wohnt oder in der Lage ist, Hunderte von Gästen zu versorgen. Das Zusammenleben der Einheimischen mit den Besuchern und die Begegnung in den Vorgärten ist ein fester Bestandteil des Festivals. Die Einwohner begegnen den Heavy-Metal-Fans mit Offenheit⁷⁵ und erfreuen sich an der Vielfalt und der Exotik der Ereignisse. Es treffen also mehrere Faktoren zusammen, die dafür sorgen, dass das Festival zu einer Marke geworden ist. Das Verhalten und Handeln der Einheimischen ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für das Festival. Der Prozess der Annäherung von

⁷¹ Vgl. Schöwe, Andreas (2012), Wacken Roll: Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt, S. 58.

⁷² Vgl. http://www.ndr.de/unterhaltung/events/wacken_open_air/wackenopenair100_page-2.html.

⁷³ Vgl. Hinrichs, Peter (2011), Wacken: Ein Dorf wird Metropole und Marke, S. 54.

⁷⁴ Vgl. Hinrichs, Peter (2011), Wacken: Ein Dorf wird Metropole und Marke, S. 55.

⁷⁵ Vgl. Schöwe, Andreas (2012), Wacken Roll: Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt, S. 88.

Einheimischen und Festivalpublikum hat sich jedoch erst über die Jahre entwickelt. Es entstand eine veränderte Wahrnehmung der Einwohner. Mit diesem Wandel bzw. der Akzeptanz der Bewohner hat sich das Festival zu einem Ereignis entwickelt, das auch für die Bewohner interessant ist. Viele Einheimische legen sogar ihren Urlaub so, dass sie während des Festivals zuhause sind.⁷⁶ In Bezug auf die Situation in Wacken ist bei den Dorfbewohnern ein Wandel zu beobachten. Für den Zeitraum des Festivals verwandelt sich die Region zu einer Kulturmétropole der besonderen Art. Mit dieser Situation gehen die Einheimischen sehr offen um, was essenziell für die Verschmelzung von Dorf und Festival ist und zur Markenbildung beiträgt.

5.1.3 Lokaler Charakter und seine Wertschöpfung

Von den 75.000 zahlenden Besuchern des Wacken Open Air kamen etwa 85 Prozent nicht aus Schleswig-Holstein, 20 Prozent waren internationale Gäste. Bemerkenswert ist, dass die Wertschöpfung von den Gästen, die nicht aus der Region kommen, höher ist als die beim Oktoberfest (vgl. Abbildung 7). Diese Erkenntnis spiegelt die besondere Stellung des norddeutschen Festivals wider. In der Eventlandschaft von Schleswig-Holstein besitzt das Wacken Open Air eine Leuchtturmfunktion. Kein anderes Event

2. Was wird in Wacken und in der Region ausgegeben?



1,31 Mio. €

Ausgaben für Verpflegung in Wacken und Umgebung



841.000 €

für Lebensmittel- und Getränkevorräte aus Schleswig-Holstein



849.000 €

Tanken in Schleswig-Holstein

- Außerhalb des Festivalgeländes entsteht eine globale Wertschöpfung von 8,22 Mio. €, davon bleiben 3,82 Mio. € in Schleswig-Holstein.
- 1,31 Mio. € werden in Wacken und den umliegenden Ortschaften für Verpflegung ausgegeben.
- Für weitere 841.000 € werden im Vorfeld in Schleswig-Holstein Lebensmittel- und Getränkevorräte eingekauft.
- Übernachtungen außerhalb des Campingplatzes sowie zusätzlich in Schleswig-Holstein verbrachte Urlaubstage generieren 544.000 €.
- Zusätzliche Wertschöpfung in Höhe von 345.000 € entsteht durch Einkäufe und Urlaubstage in Hamburg.

Abbildung 2: Wertschöpfung des Wacken Open Airs

Quelle: o.V. (2012), Regionalökonomische Bedeutung des Wacken Open Air, S. 4.

⁷⁶ Vgl. Burgwächter, Till (2014), Die Wahrheit über Wacken, S. 121.

zieht so viele Gäste aus anderen Regionen und Ländern in das Bundesland wie das Wacken Open Air. Wie aus den folgenden Abbildungen ersichtlich wird, kamen die meisten Besucher allein wegen des Festivals in die Region, wobei fünf Prozent den Festivalbesuch mit weiteren Aktivitäten in Schleswig-Holstein verbinden und eine zusätzliche Wertschöpfung generieren. Der durchschnittliche Aufenthalt der Besucher lag bei 4,4 Tagen (vgl. Abbildung 8).

Für den Umsatz während des Festivals sorgt der Besucher neben den eigentlichen Kauf des Festivaltickets von rund 150 Euro im Ort Wacken und der Umgebung. Der größte Anteil entfiel dabei auf Lebensmittel und Getränke. Rund 40 Prozent der Besucher kauften im Festivalzeitraum im Ort oder in der Umgebung ein und gaben dafür über 40 Euro pro Person aus (vgl. Abbildung 8). In Wacken und den umliegenden Ortschaften wurden etwa 1,3 Millionen Euro ausgegeben, für weitere rund 840.000 Euro wurden Lebensmittel- und Getränkevorräte in Schleswig-Holstein eingekauft. Auch die Übernachtungen außerhalb des Campingplatzes und zusätzlich in Schleswig-Holstein sorgten für einen hohen Umsatz und generierten über 500.000 Euro. Vom Festival selbst profitiert zudem die Stadt Hamburg und deren Flughafen, da zahlreiche Wacken-Besucher in der Hansestadt einkaufen gehen oder dort weitere Urlaubstage verbringen.⁷⁷ Außerhalb des Festivalgeländes entsteht eine Wertschöpfung von insgesamt acht Millionen Euro. In Schleswig-Holstein verbleiben davon knapp vier Millionen Euro. Ein Großteil des Umsatzes wurde allerdings durch den Ticketverkauf und auf dem Festivalgelände selbst erzielt. Denn die direkte und indirekte Wertschöpfung beträgt über 20 Millionen Euro. Rund die Hälfte davon stammt aus dem Ticketverkauf. Zu den weiteren Faktoren der Wertschöpfung gehören das Catering und Merchandising. So kaufen nahezu alle Besucher auf dem Gelände ihre Verpflegung und geben dabei pro Person und pro Tag etwa 20 Euro aus. Für Merchandising-Produkte des Festivals zahlen die Besucher im Durchschnitt etwa 30 Euro. Die regionale Wertschöpfung wird auf 25,4 Millionen Euro geschätzt. Diese enorme Wertschöpfung zeigt außerdem, wie wichtig dieses Festival für das Dorf Wacken und für Schleswig-Holstein ist.

⁷⁷ Vgl. www.sportundmarkt.de.



Abbildung 3: Herkunft der Festivalbesucher/Anteil der internationalen Besucher des Wacken Open Airs

Quelle: o.V. (2012), Regionalökonomische Bedeutung des Wacken Open Air, S. 3.

Über das ganze Jahr sorgt das Wacken Open Air für 80 Vollzeitstellen.⁷⁸ Für den Zeitraum von rund acht Wochen sind 2500 Arbeitskräfte für Wacken im Einsatz, davon stammen 2000 aus der Region. Dieser Beschäftigungseffekt besteht losgelöst von den vielfach kurzfristigen Beschäftigungen rund um das Festival und überträgt diese auf den vergleichbaren Maßstab einer permanenten Beschäftigung in Vollzeitstellen. Es trägt ebenfalls zur Markenbildung bei, dass Aufträge nicht an Unternehmen außerhalb der Region vergeben werden. Zusätzlich entstehen induzierte Effekte in Höhe von 1,18 Millionen Euro durch die in der Region generierte Beschäftigung. Übernachtungen außerhalb des Campingplatzes und zusätzlich in Schleswig-Holstein verbrachte Urlaubstage generieren 544.000 Euro.

Die Veranstalter Thomas Jensen und Holger Hübner leisten finanzielle Unterstützung für die Gemeinde, indem sie für die Sanierung des örtlichen Freibads und neuen Turnhalle der Grundschule spenden.⁷⁹ Auch diese Aktivität ist für die Markenbildung und den authentischen Charakter des Festivals wesentlich, da die Gewinne teilweise der Bevölkerung zugutekommen und dem Festival im Gegenzug eine hohe Akzeptanz entgegengebracht wird.

Aber auch Supermärkte und andere Shops stellen sich mit einem Sortimentwechsel auf den Besuch der Heavy-Metal-Fans ein.⁸⁰ Die Baumärkte in der Umgebung ordern

⁷⁸ Vgl. www.sportmarkt.de.

⁷⁹ Vgl. <http://www.wacken-foundation.com/projects/>.

⁸⁰ Vgl. <http://www.wacken.com/de/news/news/news-detail/artikel-ueber-fmv-im-hamburger-abendblatt-vom-17032007/>.

verstärkt Campingartikel und Grillzubehör, die Schuhabteilungen führen viele Gummistiefel in allen Farben und Größen im Angebot, die Lebensmittelgeschäfte setzen vor allem auf Getränke aller Art sowie auf Konserven. Die Drogeriemärkte sind mit Insekten- und Sonnenschutzmitteln ausgestattet und die Apotheken stellen sich auf den Notfall ein, indem sie Salben gegen Sonnenbrandblasen vorhalten.

Die Beteiligung der Wackener Bevölkerung an den Erlösen ist einerseits ein Merkmal für die Einzigartigkeit der Marke. Andererseits profitiert die Bevölkerung von Wacken davon, dass sie wirtschaftlich direkt und indirekt an dem Event beteiligt ist. Das Image der Marke ist von der aktiven Einbindung in den Ablauf des Festivals abhängig. Die Marke zeigt ihre Wirkung nicht nur auf dem Festivalgelände, sondern der gesamte Ort ist in die Organisation eingebunden.



Abbildung 4: Ausgaben eines Besuchers auf dem Wacken Open Air

Quelle: o.V. (2012), Regionalökonomische Bedeutung des Wacken Open Air, S. 8.

Die Einbindung der lokalen Bevölkerung in die Wertschöpfungskette von Wacken Open Airs ist ein wesentlicher Bestandteil der Entwicklung und Stabilität der Marke Wacken. Faktoren wie das Markenimage und das Vertrauen der Konsumenten in die Marke sind grundlegende Erfolgsfaktoren für eine funktionierende Marke. Ein Image gibt die subjektiven Ansichten und Vorstellungen über eine Marke wieder. Das Markenimage ist also per se nicht objektiv, sondern vielmehr geprägt von der subjektiven Wahrnehmung

Außenstehender, von der Persönlichkeit der Gruppe oder einer Einzelperson.⁸¹ Ein Markenimage ist die Folge eines Bewertungsprozesses aufgrund von gespeicherten Gedächtnisinhalten. Diese Bewertung erfolgt auch in Relation zu anderen Marken bzw. im Fall von Wacken auf vergleichbare Festivals. Im Zusammenhang mit dem auf lokale Bedürfnisse abgestimmten Wertschöpfungsprozess, der sich in Wacken etabliert hat, ergibt sich ein sehr positives Image, wodurch eine Sympathie der Besucher zu dem Festival bzw. zu der Marke entsteht. In der Folge kommen die Besucher überwiegend mit einer großen Offenheit zum Festival und haben schnell Vertrauen in das Angebot und das gesamte Umfeld. Durch die einzigartigen und unverwechselbaren Persönlichkeitsmerkmale, die Wacken aufweist, sei es durch ihre lokale Wertschöpfung, ihre Atmosphäre oder dem einzigartigen lokalen Charakter, macht das Festival es den Besuchern einfacher, das notwendige Vertrauen zu der Marke Wacken Open Air aufzubauen und zu stabilisieren. Natürlich entstehen dadurch auch Risiken, indem das Vertrauen der Besucher enttäuscht wird, durch z.B. nicht erbrachte Leistungen und sogar durch Veränderungen, die zu sehr von dem Ursprung der Marke abweichen.⁸²

5.1.4 Gesellschaftliche Effekte

Sportevents und Großveranstaltungen haben wie das Wacken Open Air nicht nur einen Einfluss auf die Wahrnehmung außerhalb der gastgebenden Region; ein wesentliches Element ist auch die emotionale Wirkung auf die Bevölkerung vor Ort. Die Offenheit der Bewohner in der 1.800-Einwohner-Gemeinde Wacken und wie diese den Besucheransturm im eigenen Interesse nutzen, ist ein Aspekt des erfolgreichen Dokumentarfilms „Full Metal Village“. Eine umfassende Gastfreundlichkeit, die Freude und Neugier auf die Besucher und nicht zuletzt die Geschäftstüchtigkeit beim Verkauf von Speisen und Getränken sowie elementarer Ausrüstungsgegenstände im dem eigenen Vorgarten führen zu einer sehr hohen Akzeptanz und Identifikation mit dem Festival.

Aus diesem Zusammenspiel von ökonomischen, medialen und gesellschaftlichen Effekten sind Großevents nicht losgelöst als reine Wirtschaftsunternehmen und Marken zu beurteilen, sondern verleihen einer Region einen identitätsstiftenden und unverwechselbaren Charakter. Es ist möglich, direkte ökonomische Effekte präzise zu quantifizieren, jedoch haben marketing- oder gesellschaftlich relevante Effekte oftmals auch eine nachhaltige Wirkung, die nicht außer Acht gelassen werden dürfen und erst später eine ökonomische Relevanz erhalten.

⁸¹ Vgl. Bunte Claudia (2005), Der Marken-Optimizer, S. 30.

⁸² Vgl. Bunte, Claudia (2005), Der Marken-Optimizer, S. 31.

5.1.5 Ökonomische Effekte

Es ist grundsätzlich fragwürdig, Sport-Events oder Großevents an herkömmlichen Wirtschaftszahlen zu messen und dann mit anderen Unternehmen zu vergleichen. Zwar lassen sich direkte Einnahmen aus Ticketing, Hospitality oder Sponsoring transparent über das Event den Vereinen oder Eventveranstaltern zuordnen und steuerliche Auswirkungen aufzeigen, doch sind es in erster Linie die Eventtage im Jahr, die bei einer regionalwirtschaftlichen Wertschöpfungsanalyse genauer analysiert werden müssen.

Neben den vielschichtigen Einnahmen der Veranstalter und deren Dienstleister profitieren auch noch zahlreiche weitere Beteiligte von der Leidenschaft der Fans. Bewegungsmuster verdeutlichen, welche Unternehmen bzw. Branchen Nutznießer des Ausgabeverhaltens der Fans sind. Dazu gehören beispielsweise Transportunternehmen, der Einzelhandel, die Wettbranche oder das Hotel- und Gastgewerbe, wenn zum Beispiel ein Fußballfan mit den öffentlichen Verkehrsmitteln am Bahnhof ankommt, durch die Stadt schlendert und Einkäufe tätigt, in einem Wettbüro auf die eigene Mannschaft setzt und sich vor dem Stadionbesuch noch in einer Gaststätte stärkt. Aber nicht alle Sportevents bewirken die erwünschten ökonomischen Effekte durch ein Event. Betrachtet man die Olympischen Spiele, die zu einem der größten Sportevents der Welt zählen, und deren ökonomische Effekte, wird deutlich, welche finanzielle Lächer diese Spiele für die Austragungsort hinterlassen können. Die Kommunen verschulden sich durch den Bau und Instandhaltung der Stadien sowie den Ausbau der Infrastruktur. Russland hatte in den letzten 15 Jahren nur drei Haushaltsdefizite, 2009/10 infolge der globalen Finanzkrise.⁸³ Zum anderen verzeichnete Russland ein Defizit im Jahr 2014 – vor allem wegen der Olympischen Spiele in Sotschi. Grund dafür ist die fehlende Integration der Region in die Wertschöpfung.

Es geht darum, dass die Rechte für große Teile der Wertschöpfung während der Olympischen Spielen nicht bei den Einheimischen bleiben, sondern bei der Organisation. Ein Großteil der Einnahmen verbleibt daher nicht in der Region bzw. Kommune, sondern fließt an das Internationale Olympische Komitee. Aus diesem Grund sinkt die Akzeptanz, Olympische Spiele in deutschen Städten durchzuführen.⁸⁴ Das Wacken Open Air ist dagegen eine starke Marke, mit der sich die Bevölkerung und Besucher identifizieren, weil sie daran teilhaben und auf unterschiedliche Art und Weise profitieren.

⁸³ Vgl. <http://deutsche-wirtschafts-nachrichten.de/2014/02/15/russland-verschuldet-sich-fuer-olympische-spiele/>.

⁸⁴ Vgl. http://www.dosb.de/en/olympia/olympische-news/detail/news/dosb_praesident_hoermann_im_sid_interview_wann_wenn_nicht_jetzt_kopie_1/.

Ein wichtiger Aspekt ist, dass das Wacken Open Air nicht nur das Freizeitverhalten der regionalen Bevölkerung beeinflusst, sondern Fans aus allen Teilen der Welt anreisen. Während Besucher aus der Region theoretisch auch andere Freizeitattraktionen vor Ort besuchen könnten, um dort ähnliche Ausgaben zu tätigen, und es lediglich zu einer regionalen Umverteilung kommt, sind Gelder von Besuchern aus anderen Regionen zweifelsohne von erheblicher regionalökonomischer Bedeutung – insbesondere dann, wenn die Reise ausschließlich wegen des Events stattgefunden hat und kein anderer Grund für den Besuch der Region vorliegt.

Auf diese Weise entsteht durch das Wacken Open Air jährlich eine Wertschöpfung in Höhe von 25,4 Millionen Euro in Schleswig-Holstein (vgl. Abbildung 6). Allein für Verpflegung werden in Wacken und umliegenden Ortschaften mehr als 1,3 Millionen Euro ausgegeben. Insgesamt über 400 Euro lässt sich der „typische“ Wacken-Fan seinen etwa viertägigen Kurzurlaub kosten. Demgegenüber ist auch zu beachten, dass es zu einem regionalökonomischen Abfluss von Geldern kommen kann, wenn zum Beispiel das allgemeine Freizeitangebot in der jeweiligen Region als nicht attraktiv genug wahrgenommen wird.

Diese Zahlen veranschaulichen, dass Wacken Open Air nicht nur eine der bedeutendsten Musikveranstaltungen weltweit ist, sondern auch einen regionalökonomischen Stellenwert besitzt, indem sie Einnahmen in die Region verbleiben und es neben den eigenen Unternehmungen zahlreiche Nutznießer vor Ort gibt.

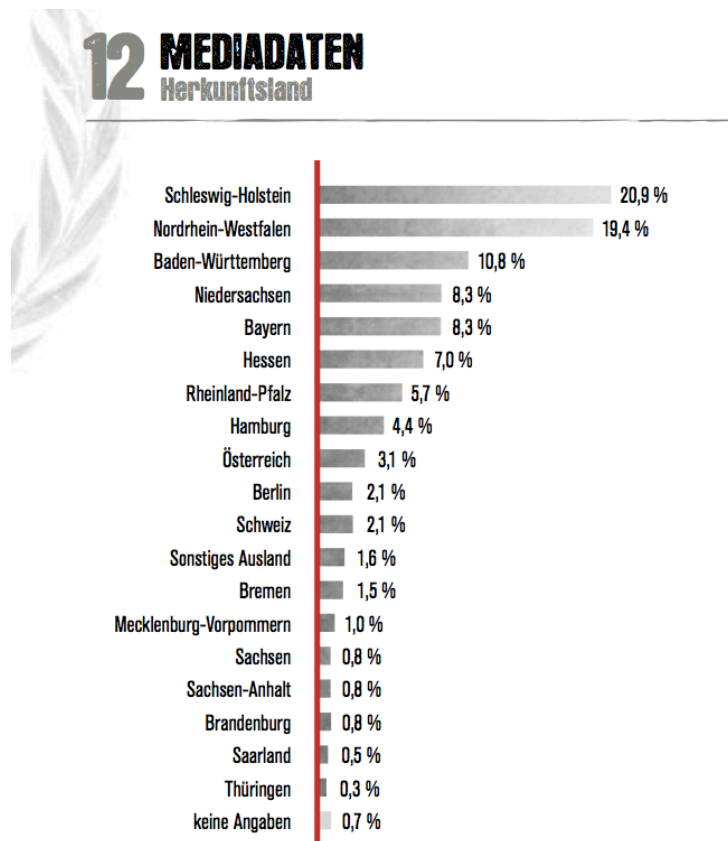


Abbildung 5: Herkunftsländer der Besucher des Wacken Open Airs

Quelle: o.V. (2015), Für ein kraftvolles Markenerlebnis, S. 33.

5.2 Kommunikationsleistung und Medienpräsenz

Hinsichtlich moderner Mediennetzwerke und Kommunikationstechnologien verwandelt sich die Welt in Wacken. Längst hat sich der Name Wacken zu einer internationalen Marke entwickelt. Dieses Phänomen haben auch viele Unternehmen erkannt. Als das Dorf auf einen Netzbetreiber zuging, bekam es umgehend das dringend benötigte Glasfasernetz,⁸⁵ über das bisher nur wenige Orte in Schleswig-Holstein verfügen. Jene Formen der Technologie werden nicht nur während, sondern auch außerhalb des Festivalzeitraums genutzt. Dank dieser Technologie ist Wacken mit der ganzen Welt vernetzt. Dabei handelt es sich um die Präsenz des Festivals im Internet, Fernsehen und anderen elektronischen Medien. In Wacken werden mithilfe jener Technologien zahlreiche internationale Räume gleichzeitig zusammengefügt. Wacken explodiert in die Welt. Zugleich bildet Wacken einen Kommunikationspunkt für die Heavy-Metal-Szene, da seine internationalen Verbindungen nicht ausschließlich in elektronische Netzwerke stattfinden, sondern auch einmal im Jahr durch das Festival, auch eine konkrete Um-

⁸⁵ Vgl. <http://innovationen-querfeldein.de/25-jahre-wacken-open-air-wie-das-weltgroesste-metal-festival-eine-laendliche-region-rockt/>.

setzung dieser Zusammenlegung in Wacken erfahren, das Dorf wird also zur multikulturellen Metropole.

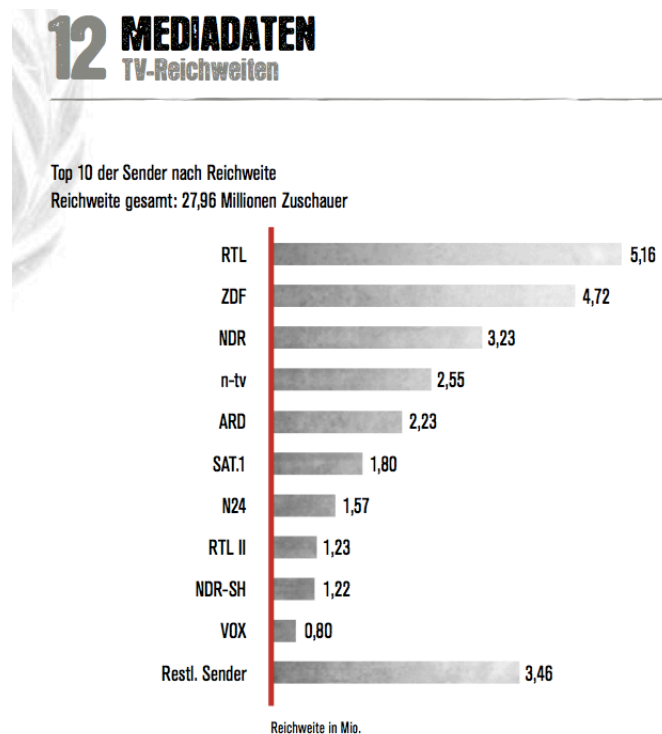


Abbildung 6: TV-Reichweite des Wacken Open Airs

Quelle: o. V. (2015), Für ein kraftvolles Markenerlebnis, S. 39.

5.3 Zielgruppenorientierung

Die Besucherzahlen sind im Laufe der 25 Jahre erheblich gestiegen. Seitdem das Wacken Open Air immer mehr in den Medien präsent ist, wurden folgerichtig auch viele Menschen auf dieses Ereignis aufmerksam. Ein breites Publikum bringt auch eine hohe Pluralität mit sich, was gerade für die Marke Wacken von zentraler Bedeutung ist. Die Besucher werden in drei Gruppen eingeteilt: die Veteranen, der Nachwuchs und die Festivaltouristen.⁸⁶

Die Veteranen sind Fans, die das Festival in der Regel mehrmals besucht haben und eine intensive Verbindung mit der Szenekultur pflegen. Sie sind symbolisch geformt, sie verfügen über die semiotischen Merkmale der Metal-Szene und besitzen die Lese-

⁸⁶ Vgl. Hinrichs, Peter (2011), Wacken: Ein Dorf wird Metropole und Marke, S. 72.

kompetenz für jene symbolische Formen dieser Heavy-Metal-Kultur.⁸⁷ Sie wurden in der Regel durch Annoncen in den Szenepublikationen oder durch Hinweise von Freunden, die mit der Heavy-Metal-Szene verbunden sind, auf das Festival aufmerksam. Die Intensität, mit der die Veteranen das Festival erleben und verbinden, ist wesentlich für die Atmosphäre des Festivals. Insbesondere beim ersten Besuch des Festivals kann die Intensität ausschlaggebend dafür sein, wie das Festival die Besucher prägt, ob sie einen Zugang zu der Heavy-Metal-Szene finden oder nicht. Die Veteranen pflegen auch anderweitige Verbindungen zur Szene, beispielsweise durch Besuche anderer Heavy-Metal-Konzerte, sammeln einschlägige CDs oder spielen in eigenen Bands.⁸⁸ Sie verkörpern diese Kultur mehr als alle anderen und grenzen sich bewusst von anderen Besuchern ab.

Zum Nachwuchs gehören vor allem junge Besucher, die gerade anfangen, sich mit der Heavy-Metal-Musik und der dazugehörigen Kultur zu befassen. Für diese Fans sind moderne Subgenres der Musik oft der Grund für den Einstieg in die Szene. Jene Subgenres sind es aber auch, die distinktiv innerhalb der Heavy-Metal-Szene wirken.⁸⁹ So werden moderne Strömungen oft von den Veteranen als Untreue bzw. als nicht authentisch genug bezeichnet. Auch in den Publikationen findet man diese Diskrepanzen, die sich auch in den ästhetischen Konzepten der Fans und Bands ausdrücken. Die Veranstalter sind der Meinung, dass ohne den Nachwuchs die Szene nicht überleben würde.⁹⁰ Der Nachwuchs entwickelt sich binnen weniger Jahre zum Kern der Szenekultur und findet sich folglich irgendwann in der Gruppe der Veteranen wieder. Der erste Besuch des Festivals kann auch hier, abhängig von der verspürten Intensität, zu einer Identifikation mit der Szene führen und die Entwicklung in Bezug auf das Interesse an der Musik katalysieren.

Festivaltouristen sind jene Gruppe, die eigentlich keine Berührungspunkte mit der Szenekultur des Heavy Metals hat.⁹¹ Diese Gruppe geht primär zum Feiern und nicht wegen der Musik auf das Festival. Dieses Verhalten drückt sich auch im Erscheinungsbild aus. Die symbolischen Formen der Szene werden von dieser Gruppe nicht angenommen oder nicht authentisch vertreten. In den Erinnerungsberichten wird meistens negativ über diese Gruppe gesprochen, aber trotzdem sind sie fester Bestandteil des Festivals. Durch die umfassende Medienpräsenz nimmt auch der Anteil der Festival-

⁸⁷ Vgl. Schöwe, Andreas (2012), Wacken Roll: Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt, S. 90.

⁸⁸ Vgl. Hinrichs, Peter (2011), Wacken: Ein Dorf wird Metropole und Marke, S. 73.

⁸⁹ Vgl. Hinrichs, Peter (2011), Wacken: Ein Dorf wird Metropole und Marke, S. 74.

⁹⁰ Vgl. Schöwe, Andreas (2011), Wacken Roll: Das größte Heavy-Metal-Festival der Welt, S. 153.

⁹¹ Vgl. <http://www.metal1.info/konzerte/wacken-open-air-2014/>.

touristen zu,⁹² zumindest wird es so von den Veranstaltern wahrgenommen. Wegen der steigenden Konkurrenz unter den einzelnen Gruppen setzen Veranstalter und Organisatoren immer mehr auf die Arbeit mit Medien im Sinne von marktwirtschaftlichen Strategien,⁹³ um auf diese Weise die Aufmerksamkeit zu erhöhen. Durch das wachsende Angebot von Attraktionen und Programmen auf Festivals agieren die Besucher zunehmend diskontinuierlich. Die vermehrten Eindrücke und Reize, die nun auf dem Festival gesetzt werden, etablieren ein gewisses Konsumverhalten der Besucher und sind ein wichtiger Grund für die Entstehung von Festivaltouristen.

Rock und Heavy Metal sprechen ein sehr breites und immer größer werdendes Publikum an. Besondere Beachtung sollten die hohe Kaufkraft und das überdurchschnittlich hohe Bildungs- bzw. Berufsniveau finden (vgl. Abbildung 2, 4). Klischees, die dem Heavy Metal teilweise noch anhaften, sind längst überholt und spiegeln keineswegs das tatsächliche Bild wider. Die Anhänger von Rock und Heavy Metal kommen aus allen Altersschichten und gelten als besonders loyal, was zu einer intensiven Markenbindung führt. Mit über 70 % aller Besucher ist die besondere konsumfreudige Altersschicht der 14- bis 29-Jährigen (vgl. Abbildung 3) überproportional vertreten.

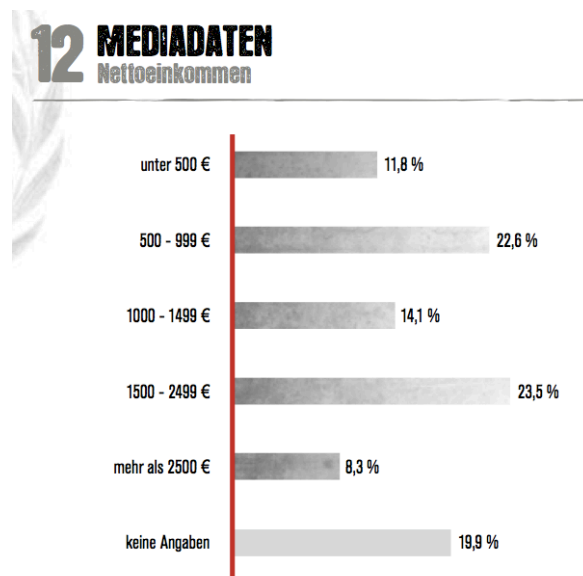


Abbildung 7: Nettoeinkommen der Besucher
 Quelle: o.V. (2015), Für ein kraftvolles Markenerlebnis, S. 31.

⁹² <http://www.derwesten.de/kultur/musik/festivals/wacken-ist-ein-erlebnis-fuer-alle-festival-fans-id3469590.html>.

⁹³ Vgl. Hinrichs Peter (2011), Wacken: Ein Dorf wird Metropole und Marke, S. 75.

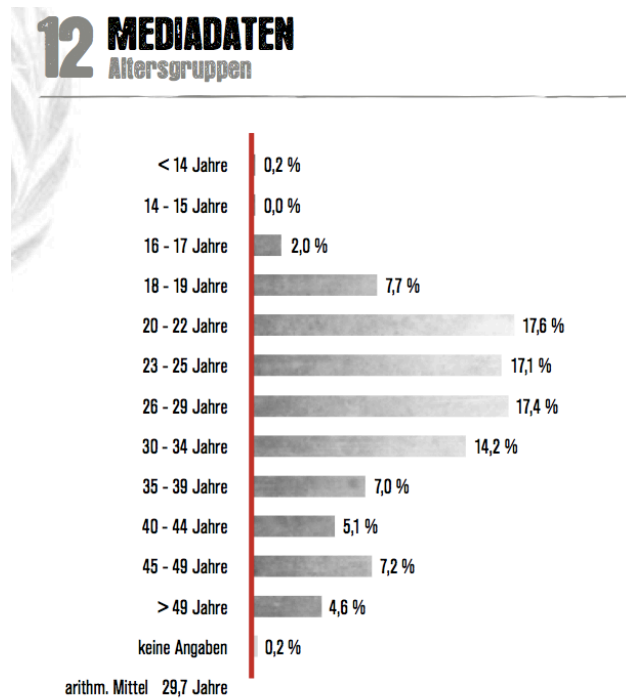


Abbildung 8: Altersgruppen des Wacken Open Air
Quelle: o.V. (2015), Für ein kraftvolles Markenerlebnis, S. 36.

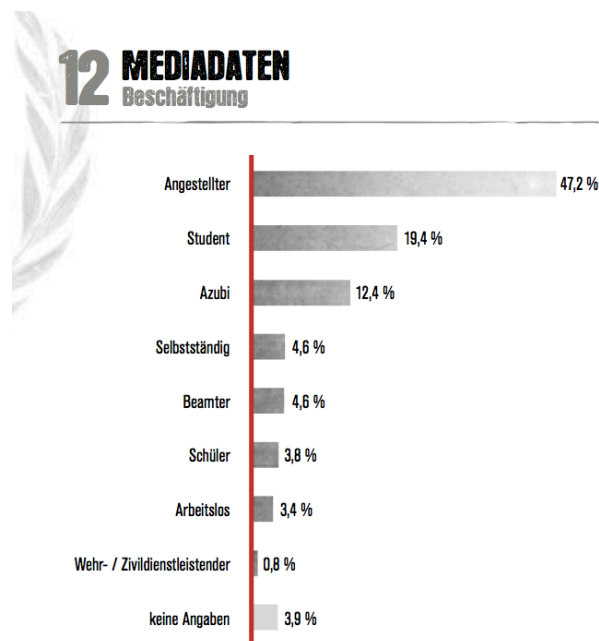


Abbildung 9: Beschäftigungen der Besucher des Wacken Open Air
Quelle: o.V. (2015), Für ein kraftvolles Markenerlebnis, S. 30.

Die Organisatoren beschreiben ihre Markenkonsumenten und Festivalbesucher als Zielgruppe mit „hoher Kaufkraft und hohem Bildungsniveau“ (vgl. Abbildung 4). Abgesehen von der Befriedigung von Bedürfnissen geben Marken den Konsumenten die Möglichkeit, sich in der Öffentlichkeit mit deren Inhalte zu präsentieren. In diesem Sinne können sich die Konsumenten mit der Marke identifizieren. Es entsteht eine Verbindung zu Personen und Gruppen mit denselben Interessen. Besonders bei Heavy Metal kommt die Persönlichkeit zum Ausdruck. Die Konsumenten verkörpern die Verbundenheit zu der Musik und der Szene und grenzen sich dadurch von anderen Szenen und Genres beispielsweise durch die Kleidung und anderen Merkmalen ab. Die Verbundenheit zu Gleichgesinnten spielt beim Wacken Open Air eine große Rolle. Der Erfolg der Marke bei der Zielgruppe deutet darauf hin, dass Wacken als Festival und als Markenprodukt eine hohe Übereinstimmung mit der Sicht der Zielgruppe auf sich selbst hat und idealerweise als ein zum persönlichen Lebensstil benötigtes Leistungsangebot angesehen wird.

Grundsätzlich ist die Zielgruppe für die Vermarktung von Leistungen unter dem Wacken-Logo eher als sehr gering anzusehen. Es ist ein Vorteil, dass eine kleine Zielgruppe klar verortet werden kann und die Vermarktungsstrategien einer geringen Konkurrenz unterliegen. Gerade auf dem Festivalgelände greifen die Vermarktungsstrategien auf eine besondere Weise. Ein Festivalbesucher trinkt Wacken-Bier, schläft in einem Wacken-Zelt und steht morgens mit einem Wacken-Kaffee auf. Ein Wacken-Besucher kann sich vier Tage auf dem Festival aufhalten, ohne sich wesentlich von der Marke Wacken zu distanzieren.

5.4 Initiativen und soziale Netzwerke

Längst ist das Wacken Open Air mehr als ein reines Festival. Über die Jahre hat sich Wacken zum Synonym für Events und Konzerte im Heavy-Metal-Bereich, Musikförderung und ein ganzes Lebensgefühl entwickelt. Das Wacken Open Air ist zu einer starken Marke geworden und mit durchweg erwünschten Attributen belegt.

Das Wacken Open Air erfreut sich auf der ganzen Welt wachsender Beliebtheit und vereint Fans aller Länder. Es ist jedoch leider nicht allen Fans möglich, selbst zum Festival anzureisen. Ein weiteres Produkt unter dem Namen Wacken ist Wacken Rocks. Mit Wacken Rocks wird der Grundgedanke, den Geist des Wacken Open Airs, an jeden Ort dieser Welt transportiert.⁹⁴ Dabei ist Wacken Rocks keine Kopie des Wacken Open Air. Es ist vielmehr die logische Weiterentwicklung der Community. Eine Produkt-

⁹⁴ Vgl. o.V. (2015), Für ein kraftvolles Markenerlebnis, S. 15.

linienerweiterung ist Wacken Rocks. Beim Wacken Rocks entstehen ganz neue Möglichkeiten der Kooperation und Zusammenführung von Fremdgemeinden und Veranstaltungshighlights. Den Anfang dieser beeindruckenden Reihe hat 2008 Wacken Rocks Seaside gemacht. Wacken Rocks ist aufgrund zahlreicher Fanwünsche entstanden und verkürzt auf spannende Weise die Wartezeit bis zum nächsten Wacken Open Air. Es erweitert und stärkt die Marke und bietet Sponsoren neue vielfältige Möglichkeiten.

Eine weitere Produktlinienerweiterung bietet Wacken mit dem Full Metal Cruise⁹⁵. In einer Kooperation des Wacken Open Air und Tui Cruisers brachte die Full Metals Cruise im Mai 2013 echtes Festival-Feeling aufs Wasser. Die siebentägige Kreuzfahrt startete in Hamburg und fuhr die Häfen Southampton (UK), Le Havre (F) und Amsterdam (NL) an. Ein luxuriöses Kreuzfahrtschiff mit 13 Decks und 962 Passagierkabinen bietet genug Platz für ein schwimmendes Metal-Festival. Das Konzept erwies sich als durchschlagender Erfolg, der sich 2015 mit der Full Metal Cruise 2 und 3 fortsetzen soll. Beide Kreuzfahrten waren bereits nach zwei Stunden ausverkauft.

Ein weiteres Produkt des Wacken Open Air ist das Full Metal Mountain.⁹⁶ Das Full Metal Mountain bringt Heavy Metal Ostern 2016 in die Berge. In Nassfeld, dem größten Skigebiet in Kärnten, lassen 3000 Metal-Fans sechs Tage lang die Berge zittern und feiern einen exklusiven Winterevent, den es in dieser Form noch nicht gegeben hat. Metal live, Party mit Gleichgesinnten und Wintersport in all seinen Facetten findet in den schneebedeckten Alpen statt. Full Metal Mountain ist Europas einziges Metal-Festival im Schnee. Das Musikprogramm erstreckt sich nahezu über das gesamte Skigebiet.

Unterstützt durch das Wacken Open Air werden 2015 bereits zum vierten Mal die Hamburg Metal Dayz stattfinden. Dieses Event bietet ein gleichermaßen unterhaltsames wie nützliches Forum für Fans, Nachwuchs-Rocker und Musikbusiness-Profis und ein attraktives Angebot an Musik, Informationen und Kunst rund um Metal und Rock.⁹⁷

Diese Initiativen fallen bei der Marke unter die Kategorie der Produktlinienerweiterung. Bei einer Produktlinienerweiterung werden die Werte einer bereits bestehenden Stamm-Marke auf deren neue Produkte übertragen.⁹⁸ Das Ziel einer jeden Produktlinienerweiterung ist es, dass die neuen Produkte von dem Image der bereits bestehenden Marke profitieren. Diese Strategien sind sowohl mit Chancen als auch mit Risiken

⁹⁵ Vgl. o.V. (2015), Für ein kraftvolles Markenerlebnis, S. 16.

⁹⁶ Vgl. o.V. (2015), Für ein kraftvolles Markenerlebnis, S. 17.

⁹⁷ Vgl. o.V. (2015), Für ein kraftvolles Markenerlebnis, S. 18.

⁹⁸ Vgl. Bunte, Claudia (2005), Der Marken-Optimizer, S. 26.

verbunden. Die Produktlinienerweiterung kann die Effizienz für die Werbung erhöhen⁹⁹ und damit die Ausgaben insgesamt reduzieren. Dieser Effekt tritt dadurch ein, dass für die Erweiterung geringe Aufwendung notwendig sind, die Bekanntheit, Sympathie und Kaufbereitschaft erzeugen als bei einer komplett neuen Einführung, bei der die Konsumenten zunächst das Angebot wahrnehmen und den neuen Namen lernen müssen. Ein weiterer beabsichtigter Effekt der Produktlinienerweiterung ist eine Erweiterung der Zielgruppe,¹⁰⁰ was gerade bei für die Marke Wacken förderlich ist. Es gibt beim Wacken Open Air unterschiedliche Zielgruppen von Besuchern. Das Full-Metal-Cruise auf die Zielgruppe der Veteranen zugeschnitten, da ein Teil davon nicht mehr die Strapazen eines 4-tägigen Heavy-Metal-Festivals auf sich nehmen will. Daher kommt das Full-Metal-Cruise dieser Zielgruppe sehr entgegen. Hier können die Besucher auf dem Sonnendeck immer noch Heavy-Metal-Musik hören, ohne sich mit Menschenmassen auf einen Festival und mit unsicheren Wetterverhältnissen auseinandersetzen zu müssen.

Das Full-Metal-Mountain zielt auf die junge aktive Zielgruppe des Nachwuchses. Hier können die jungen Heavy-Metal-Fans nach anstrengenden Abfahrten weiter zu ihrer präferierten Musik feiern.

Außerdem können durch die Produktlinienerweiterung auch bisher noch nicht interessierte Zielgruppen erreicht werden, ein Vorteil, den die Erweiterung mit den Einzelmarken teilt und unter Umständen dazu bewegt, die bisher noch nicht genutzten anderen Angebote der Stamm-Marke auszuprobieren, was wiederum zu höheren Umsätzen führen kann.¹⁰¹

Die Produktlinienerweiterung stößt natürlich auch an Grenzen und birgt Risiken. Nicht jede Erweiterung ist in jeden neuen Markt einführbar. So wäre ein Flugzeug unter dem Dach des Reifenherstellers Dunlop noch denkbar, weil der Markenkern Mobilität und Sicherheit verspricht – eine Zahnbürste oder Zahnpasta würde dagegen ein vermutlich ein Flop, weil die Markenkompetenz der Stamm-Marke ein Bild von schmutzigen Reifen oder Tennisschlägern eher gegen Sauberkeit und weiße Zähne stehen. Bei einer Abkehr von den Werten der Stamm-Marke besteht die Gefahr der Markenüberdehnung, deshalb ist ein disziplinierter Umgang mit dem Markenkern eine Bedingung für die erfolgreiche Steuerung von mehreren Produkten unter einer gemeinsamen Marke. Neben dem Erfolg der neuen Produkte müssen aber gleichzeitig die mit der Kernmarke gemeinsamen Werte erhalten bleiben. Außerdem kann das Risiko bestehen, dass den

⁹⁹ Vgl. Bunte, Claudia (2005), Der Marken-Optimizer, S. 27.

¹⁰⁰ Vgl. Bunte, Claudia (2005), Der Marken-Optimizer, S. 28.

¹⁰¹ Vgl. Bunte, Claudia (2005), Der Marken-Optimizer, S. 29.

neuen Produkten mehr Aufmerksamkeit geschenkt wird als dem eigentlichen Kernprodukt.

Das Wacken Open Air besteht außerdem aus vielen gemeinnützigen Produkten, die Teil der Markenerweiterung sind. Die Wacken Foundation unterstützt junge Bands und Künstler der Rock- und Metal-Szene umfassend.¹⁰² Sie erhalten Schulungen und finanzielle Unterstützung zum Beispiel in Form von Stipendien für Reisekosten. Darüber hinaus hilft die Wacken Foundation bei der Planung und Organisation von Konzerten und Tourneen. Außerdem können auch Metal-Fans und deren Familien, die sich in besonderen Notlagen befinden, auf Hilfe der Foundation hoffen. Das Wacken Open Air zeigt mit der Wacken Foundation seine Gesamtkompetenz für das Lebensgefühl Heavy Metal. Außerdem wird mit der umfangreichen Unterstützungsarbeit ein soziales Netzwerk aufgebaut, das weltweite Verbindungen und Netzwerke etabliert.

Metal of the Bands ist ein weiteres wohltätiges Projekt von Wacken Open Air.¹⁰³ Bereits seit vielen Jahren unterstützt das Wacken Open Air neue Bands und Talente auf dem Weg zum Erfolg. Hierfür wurden eigens die W.E.T.¹⁰⁴ Stage und der Wacken-Open-Air-Metal-Battle-Bandwettbewerb geschaffen, der inzwischen in 30 Ländern ausgetragen wird. Die Siegerbands der Landeswettbewerbe treten auf dem Festival gegeneinander an. Dadurch entsteht ein weltweites Netzwerk, in dessen Zentrum das Wacken Open Air steht.

Ein neues Projekt zur Nachwuchsförderung wurde 2014 erstmals in Form des Wacken Music Camps¹⁰⁵ realisiert. In einem einwöchigen Zeltlager können Jugendliche zwischen 13 und 17 Jahren unter professioneller Anleitung gemeinsam Musik komponieren, einstudieren und in einem abschließenden Konzert auf einer Bühne vortragen. Der Spaß am gemeinsamen Musizieren steht im Vordergrund. Musikalisches Vorwissen ist für eine Teilnahme nicht zwingend erforderlich. Durch weitere zahlreiche Freizeitaktivitäten bietet das Wacken Music Camp den angehenden Rockstars ein umfassendes Ferienprogramm. Der musikalische Schwerpunkt liegt auf Heavy Metal und Hardrock. Aber auch Anhänger anderer Musikrichtungen sind willkommen.

¹⁰² Vgl. o.V., Für ein kraftvolles Markenerlebnis (2015), S. 9.

¹⁰³ Vgl. o.V., Für ein kraftvolles Markenerlebnis (2015), S. 10.

¹⁰⁴ W.E.T. Stage: Wacken Evolution Tend.

¹⁰⁵ Vgl. o.V., Für ein kraftvolles Markenerlebnis (2015), S. 10.

6 Fazit und Ausblick

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit der Fragestellung, wie ein Festival mit einer zunächst regionalen Bedeutung zu einer weltbekannten Marke wird. Dieser Frage wurde bisher nur wenig Beachtung beschenkt, was sich in der Anzahl der Quellen widerspiegelt. Eine Zielsetzung dieser Arbeit ist es, einen theoretischen Überblick zum Thema der Markenentwicklung von Festivals bzw. einer genaueren Analyse und Definition von einem Festival als Marke zu erstellen. Dazu diente in erster Linie herauszuarbeiten, wie ein Produkt oder eine Dienstleistung zu einer Marke entwickelt. Auf diesem Grundstein der Erkenntnisse wurde eine eigene Definition von einem Festival als Marke erarbeitet. Darauf basierend wurden Erfolgsfaktoren der Markenentwicklung von Festivals definiert und genauer dargestellt. Im Praxisteil folgte eine genauere Beschreibung der Entwicklung des Wacken Open Airs und mit welchen Erfolgsfaktoren und Alleinstellungsmerkmalen das Wacken Open Air zu dem größten Heavy-Metal-Festival der Welt geworden ist. Anschließend wurden die Definitionen und Erfolgsfaktoren der Markenentwicklung auf das Fallbeispiel Wacken Open Air reflektiert um darzustellen wie dieses Festival zu einer internationalen Marke geworden ist. Bereits dabei ergaben sich erste Paritäten zwischen den Alleinstellungsmerkmalen von Wacken Open Air und den Erfolgsfaktoren einer Marke als Festival. Alleinstellungsmerkmale wie die besondere Atmosphäre, Produktlinienerweiterung, der lokale Charakter und die Wertschöpfungskette innerhalb der Region verstärken die Bindung zur Marke. Die Atmosphäre hilft den Besuchern, eine emotionale Bindung zu der Marke Wacken Open Air aufzubauen und zu festigen. Die Produktlinienerweiterung durch Wacken Cruise, Full-Metal-Mountain und Wacken Rocks werden weitere Produkte unter der Marke Wacken in den internationalen Markt gebracht. Der lokale Charakter und die damit verbundene Wertschöpfung innerhalb der Region stabilisieren die Marke und steigern die subjektive Wahrnehmung der Marke Wacken Open Air aus Sicht der Besucher, daraus entsteht außerdem ein positives Image der Marke. Die Besucher gewinnen ein großes Vertrauen in die Marke. Auch wenn diesem Thema in der Literatur nur wenig Beachtung geschenkt wurde, kann man nach dieser Arbeit deutlich nachvollziehen, wie ein regionales Festival zu einer weltbekannten Marke geworden ist. Das Wacken Open Air erzählt eine unglaubliche Geschichte, wodurch es zu einem einzigartigen Event in der Szene geworden ist. Im Hinblick auf die geplanten neuen und bereits laufenden Projekte steht den Organisatoren des Wacken Open Airs nichts im Wege, die Marke Wacken noch weiter in die Welt zu verbreiten. Allerdings muss darauf geachtet werden, dass bei der Produktlinienerweiterung die Stamm-Marke nicht vernachlässigt wird und die

Besucher Wacken Open Air nicht mehr als einzigartig wahrnehmen. Außerdem darf sich Wacken Open Air nicht zu einem ausschließlich kommerziellen Event entwickeln.

Literaturverzeichnis

Albers, Markus; Handke, Sebastian (2013), Storytelling: Warum Marken Geschichten erzählen müssen. In: Baetzgen, Andreas (Hrsg.), Brandcontent die Marke als Medienereignis. Leck, S. 31–41.

Baetzgen, Andreas (Hrsg.) (2013): Brandcontent die Marke als Medienereignis. Leck

Bartsch, Alexandra (2008): Web 2.0 im Eventmanagement. Hamburg

Bünthe, Claudia (2005): Der Marken-Optimizer. Hamburg

Burgwächter, Till (2014): Die Wahrheit über Wacken. Meine

Funk, Thomas (2013), User Generated: Marken und Menschen – neue Chancen für die Beziehung, In: Baetzgen, Andreas, Brandcontent die Marke als Medienereignis, Leck, S. 57–68.

Hellwig, Arne (2008): Definition und Historie der Marke. Hamburg

Hinrichs, Peter (2008): Ein Dorf wird Metropole und Marke. Göttingen

Holzbauer, Ulrich; Jettinger, Edwin; Knauss, Bernhard; Moser, Ralf; Zeller, Markus (2005): Eventmanagement Veranstaltungen professionell zum Erfolg führen. 4., überarbeitete Auflage, Heidelberg

o.V. (2012): Regionalökonomische Bedeutung des Wacken Open Air, Köln

o.V. (2015): Für ein kraftvolles Markenerlebnis, Dörpstedt

Oczenaschek, Paul (2013): Technomusik, Festivals und die zugehörigen Marken: Entstehung und Entwicklungen. Hamburg

Schramm, Holger, Knoll Johannes (2013), Theoretische Erklärungsansätze der Nutzung, Wahrnehmung und Wirkung von Brandcontent, In: Baetzgen, Andreas, Brandcontent die Marke als Medienereignis, Leck, S.18-27.

Schöwe, Andreas (2012): Wacken Roll: Das größte Heavy Metal Festival der Welt. Höfen

Internetquellen

http://www.ndr.de/unterhaltung/events/wacken_open_air/wackenopenair100_page-1.html, aufgerufen am 04.12.2014

<http://www.jahr1969.de/woodstock.html>, aufgerufen am 04.12.2014

<http://www.wacken.com/de/festivalinfo/history/>, aufgerufen am 07.12.2014

<http://www.kradblatt.de/2013-11-02-09-27-53/sonstiges/1801-mc-no-mercys-die-anfaenge-vom-w-o-a>, aufgerufen am 07.12.2014

<http://www.wacken.com/de/festivalinfo/history/woa-1995/1/>, aufgerufen am 15.12.2014

<http://www.wacken.com/de/festivalinfo/history/woa-1996/bands/>, aufgerufen am 17.12.2014

<http://www.metal-battle.com/news/>, aufgerufen am 17.12.2014

<http://www.wacken.com/de/news/news/>, aufgerufen am 23.12.2014

<http://www.metal-hammer.de/reviews/konzerte/article645873/im-pit-bei-wacken-roadshow-part-1-live-in-nuernberg.html>, aufgerufen am 29.12.2014

<http://www.metaltix.com/index.php?view=homepage>, aufgerufen am 30.12.2014

<http://www.metal-battle.com/info/about-metal-battle/>, aufgerufen am 02.01.2015

<https://www.rock-am-ring.com/history/2008>, aufgerufen am 05.01.2015

<http://www.n24.de/n24/Nachrichten/Politik/d/594548/wacken-2009-schon-ausverkauft.html>, aufgerufen am 05.01.2015

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/marke.html>, aufgerufen am 05.01.2015

http://www.brand-trust.de/de/insights/artikel/2011/Markenarchitektur-Erfolgsgesetze-Glaubwuerdigkeit_T2.php, aufgerufen am 06.01.2015

<http://www.callcenterprofi.de/Nachricht/18907.html>, aufgerufen am 06.01.2015

<http://www.abendzeitung-muenchen.de/inhalt.gammelfleisch-skandal-mcdonald-s-schmeckt-vielen-nicht-mehr.e8fc67ec-2e8f-46d8-a0ec-35e2cdce578f.html>, aufgerufen am 07.01.2015

<http://interviewonline.ch/artikel/marktdifferenzierung-als-strategischer-erfolgsfaktor.html>, aufgerufen am 08.01.2015

<http://www.wissen.de/die-bedeutung-des-marketing>, aufgerufen am 10.01.2015

<http://www.werbeagentur.de/blog/sinn-und-zweck-des-corporate-design/>, aufgerufen am 10.01.2015

<http://www.wacken.com/de/bands/bands-billing>, aufgerufen am 10.01.2015

http://www.ndr.de/unterhaltung/events/wacken_open_air/wackenopenair100_page-2.html, aufgerufen am 11.01.2015

www.metal1.info/konzerte/wacken-open-air-2014/, aufgerufen am 13.01.2015

<http://www.derwesten.de/kultur/musik/festivals/wacken-ist-ein-erlebnis-fuer-alle-festival-fans-id3469590.html>, aufgerufen am 16.01.2015

www.Sportundmarkt.de, aufgerufen am 17.01.2015

<http://innovationen-querfeldein.de/25-jahre-wacken-open-air-wie-das-weltgroesste-metal-festival-eine-laendliche-region-rockt/>, aufgerufen am 17.01.2015

www.Sportundmarkt.de, aufgerufen am 19.01.2015

www.sportmarkt.de, aufgerufen am 19.01.2015

<http://www.wacken-foundation.com/projects/>, aufgerufen am 19.01.2015

<http://www.wacken.com/de/news/news/news-detail/artikel-ueber-fmv-im-hamburger-abendblatt-vom-17032007/>, aufgerufen am 20.01.2015

<http://deutsche-wirtschafts-nachrichten.de/2014/02/15/russland-verschuldet-sich-fuer-olympische-spiele/>, aufgerufen am 20.01.2015

<http://deutsche-wirtschafts-nachrichten.de/2014/02/15/russland-verschuldet-sich-fuer-olympische-spiele/>, aufgerufen am 20.01.2015

http://www.dosb.de/en/olympia/olympische-news/detail/news/dosb_praesident_hoermann_im_sid_interview_wann_wenn_nicht_jetzt_kopie_1/, aufgerufen am 20.01.2015

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/kritische-erfolgsfaktoren.html#definition>
aufgerufen am 02.03.2015

<http://www.metal-hammer.de/reviews/konzerte/article645873/im-pit-bei-wacken-roadshow-part-1-live-in-nuernberg.html>, aufgerufen am 05.03.2015

<http://www.metaltix.com/index.php?view=homepage>, aufgerufen am 05.03.2015

<http://www.callcenterprofi.de/Nachricht/18907.html>, aufgerufen am 06.03.2015

<http://www.wissen.de/die-bedeutung-des-marketing>, aufgerufen am 10.03.2015

<http://www.werbeagentur.de/blog/sinn-und-zweck-des-corporate-design/>, aufgerufen am 11.03.2015

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname